

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN SORONG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains**



Oleh

**HENRIKUS MARIANUS N. LINA
NIM. 146110124097**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

2026

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN SORONG**

Diajukan Oleh :

HENRIKUS MARIANUS N. LINA

NIM. 146110124097

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Pada Tanggal:

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui

Ketua Penguji : Dr. Pahmi, M.Si

Anggota Penguji I : Dr. Vebby Anwar, M.Si

Anggota Penguji II : Dr. Rosidaman, M.M



Mengetahui,

Direktur Pascasarjana



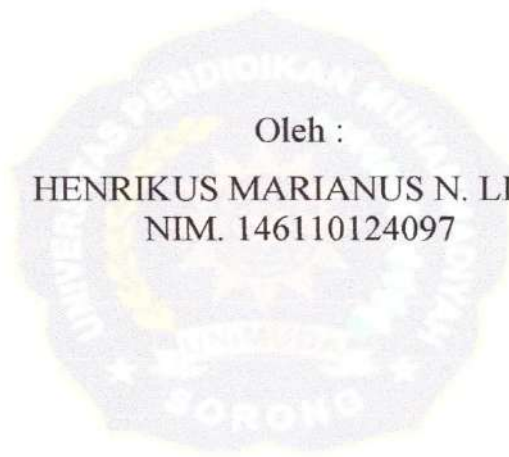
Dr. Wa Ode Likewati, M.M

NIDK. 8952120021



HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

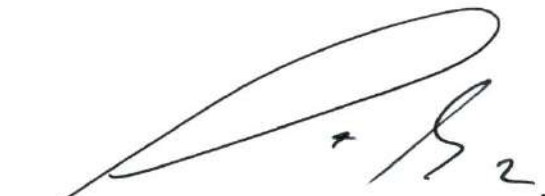
**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN SORONG**



Oleh :

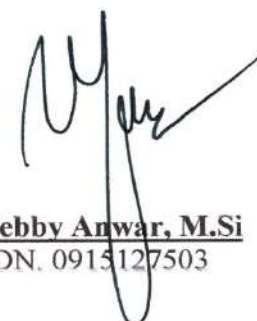
HENRIKUS MARIANUS N. LINA
NIM. 146110124097

Pembimbing I



Dr. Pahmi, M.Si
NIDN. 0907098101

Pembimbing II



Dr. Vebby Anwar, M.Si
NIDN. 0915127503

PERNYATAAN ORISINAL TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

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

Aimas,

2026

Mahasiswa,



HENRIKUS MARIANUS N. LINA
NIM. 146110124097

PERNYATAAN PERSETUJUAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Henrikus Marianus N. Lina

NIM : 146110124097 email : herysorong52@gmail.com

Fakultas : Program Magister Program Studi : Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir :

**“Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong”**

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut.



Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi *Repository* Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

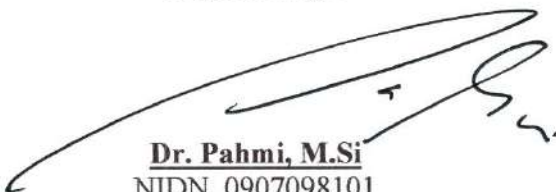
Aimas,

2026

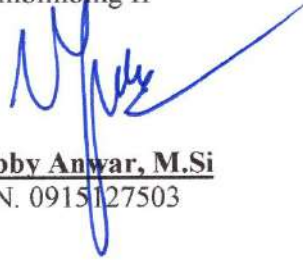

HENRIKUS MARIANUS N. LINA
NIM. 146110124097

Mengetahui,

Pembimbing I


Dr. Pahmi, M.Si
NIDN. 0907098101

Pembimbing II


Dr. Vebby Anwar, M.Si
NIDN. 0915127503

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat, karunia, kesehatan, kekuatan, serta penyertaan-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong”. Penyusunan tesis ini merupakan salah satu persyaratan akademik yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana.

Penulis menyadari bahwa keberhasilan penyusunan tesis ini tidak dapat dicapai secara mandiri tanpa adanya pertolongan Tuhan Yang Maha Esa, serta dukungan, bimbingan, arahan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak. Proses penyusunan tesis ini telah melalui berbagai tahapan, mulai dari penyusunan proposal, pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan laporan akhir. Pada setiap tahapan tersebut, penulis memperoleh banyak pembelajaran yang sangat berharga, baik dalam aspek akademik maupun dalam hal penguatan pemahaman terhadap implementasi pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi sektor publik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian tesis ini.

Secara khusus, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghormatan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong (UNIMUDA) beserta seluruh jajaran, yang telah memberikan dukungan dan fasilitas dalam

menunjang kelancaran proses pendidikan penulis selama mengikuti perkuliahan di Program Pascasarjana.

2. Direktur Pascasarjana Program Studi Magister Ilmu Manajemen, yang telah memberikan kebijakan, arahan, dan layanan akademik secara optimal sehingga penulis dapat menyelesaikan studi tepat pada waktunya.
3. Bapak Pembimbing I Dr. Pahmi, M.Si, yang telah dengan sabar meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan bimbingan, arahan, koreksi, serta masukan yang konstruktif kepada penulis sejak tahap awal hingga tesis ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Pembimbing II Dr. Vebby Anwar, M.Si, yang telah memberikan perhatian, dukungan, saran, dan penguatan akademik sehingga penulis mampu menyempurnakan tesis ini secara lebih sistematis sesuai kaidah ilmiah.
5. Bapak/Ibu Dosen Penguji Dr. Rosdaman Budi, yang telah memberikan pertanyaan, kritik, dan masukan secara objektif serta membangun, sehingga tesis ini dapat disempurnakan dan memiliki kualitas akademik yang lebih baik.
6. Bapak Plt. Sekretaris Daerah Kabupaten Sorong, beserta seluruh jajaran pimpinan dan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, yang telah memberikan izin serta dukungan penuh kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
7. Seluruh responden penelitian, yaitu pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan

memberikan informasi yang dibutuhkan, sehingga proses pengumpulan data dapat berjalan dengan lancar.

8. Orang tua, keluarga, dan orang-orang terdekat penulis, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, motivasi, dukungan moral maupun materi, serta menjadi sumber semangat penulis dalam menyelesaikan studi ini hingga tahap akhir.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Ilmu Manajemen, yang telah memberikan kebersamaan, dukungan, serta semangat selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis, sehingga penulis dapat menjalani proses akademik dengan baik.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan, baik dari aspek ruang lingkup penelitian, variabel penelitian, maupun metode analisis yang digunakan. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap berbagai kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan karya ilmiah ini di masa yang akan datang. Meskipun demikian, penulis berharap tesis ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi instansi pemerintah daerah, terutama Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara lebih efektif dan terarah.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan, baik dalam lingkungan akademik maupun praktis. Penulis juga

memohon kiranya Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Sorong,

2026

Penulis,



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	ii
PERNYATAAN ORISINAL TESIS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Pertanyaan Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
1.6 Batasan Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.2 Pelatihan.....	19
2.1.3 Kompetensi	26
2.1.4 Motivasi.....	31
2.1.5 Kinerja.....	36
2.2 Penelitian Terdahulu.....	41
2.3 Kerangka Penelitian.....	44
2.4 Hipotesis Penelitian	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	45
3.1 Jenis Penelitian	45

3.2	Lokasi dan Objek Penelitian.....	45
3.3	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	46
3.3.1	Populasi.....	46
3.3.2	Sampel	46
3.3.3	Teknik Pengambilan Sampel	46
3.4	Jenis dan Sumber Data	47
3.4.1	Data Primer.....	47
3.4.2	Data Sekunder.....	47
3.5	Teknik Pengumpulan Data	47
3.6	Skala Pengukuran	47
3.7	Definisi Operasional Variabel	48
3.8	Uji Kualitas Instrumen	50
3.8.1	Uji Validitas.....	51
3.8.2	Uji Reliabilitas	51
3.9	Teknik Analisis Data	51
3.9.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	51
3.9.2	Uji Asumsi Klasik.....	51
3.9.3	Analisis Regresi Linier Berganda.....	52
3.9.4	Uji Hipotesis	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		54
4.1	Hasil Penelitian.....	54
4.1.1	Karakteristik Responden	54
4.1.2	Uji Kualitas Instrumen	58
4.1.3	Teknik Analisis Data.....	67
	Saya berinisiatif mencari solusi ketika muncul masalah dalam pekerjaan	83
4.2	Pembahasan	97
4.2.1	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong	97
4.2.2	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.....	101
4.2.3	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.....	105

4.2.4	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.....	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		114
5.1	Kesimpulan.....	114
5.2	Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA		117
Lampiran-Lampiran		123



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Data Capaian Kinerja (SKP) dan Tingkat Disiplin Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong (Tahun 2023-2024)	2
Tabel 1. 2	Data Keikutsertaan Pelatihan/Diklat Teknis Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong	4
Tabel 1. 3	Hasil Pra-Survei Motivasi Kerja Pegawai (Sampel Awal: 15 Responden).....	6
Tabel 2. 1	Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3. 1	Definsi Operasional Variabel.....	48
Tabel 4. 1	Responden berdasarkan tingkat Pendidikan	55
Tabel 4. 2	Responden berdasarkan usia	56
Tabel 4. 3	Responden berdasarkan masa kerja	57
Tabel 4. 4	Responden berdasarkan jenis kelamin	58
Tabel 4. 5	Uji validitas instrument variabel X1 (Pelatihan).....	59
Tabel 4. 6	Uji validitas instrument variabel X2 (Kompetensi)	61
Tabel 4. 7	Hasil Uji validitas instrument variabel X3 (Motivasi Kerja).....	62
Tabel 4. 8	Hasil Uji validitas instrument variabel Y (Kinerja Pegawai)	64
Tabel 4. 9	Hasil Uji Reliabilitas untuk variabel X1, X2, X3 dan Y.....	66
Tabel 4. 10	Analisis Deskriptif Variabel X1 (Pelatihan)	68
Tabel 4. 11	Hasil analisis deskriptif variabel X2 (Kompetensi)	72
Tabel 4. 12	Hasil analisis deskriptif Variabel X3 (Motivasi)	77
Tabel 4. 13	Hasil analisis deskriptif Variabel Y (Kinerja Pegawai).....	81
Tabel 4. 14	Hasil uji Normalitas dengan Kolmogorov–Smirnov (K-S)	86
Tabel 4. 15	Hasil Uji Multikolinearitas.....	88
Tabel 4. 16	hasil uji Heteroskedastisitas pada model awal	90

Tabel 4. 17 Hasil uji heteroskedastisitas setelah transformasi	91
Tabel 4. 18 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	92
Tabel 4. 19 Hasil uji f.....	93
Tabel 4. 20 Hasil Uji t.....	94
Tabel 4. 21 Hasil Uji Determinasi (R^2).....	96



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	44
Gambar 4. 1 Grafik Histogram.....	86
Gambar 4. 2 Grafik P – Plot.....	87



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian	123
Lampiran 2 Kuesioner.....	124
Lampiran 3 Tabulasi Data.....	130
Lampiran 4 Karakteristik Responden.....	146
Lampiran 5 Uji Validitas.....	148
Lampiran 6 Uji Reliabilitas	164
Lampiran 7 Uji Instrumen Variabel	169
Lampiran 8 Uji Normalitas	186
Lampiran 9 Uji Multikolinearitas.....	189
Lampiran 10 Uji Hetroskedasitas.....	191
Lampiran 11 Uji Asumsi Klasik	197
Lampiran 12 Dokumentasi.....	198



ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan administrasi pemerintahan dan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, peningkatan kinerja pegawai perlu didorong melalui pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, khususnya melalui pelatihan, penguatan kompetensi, serta motivasi kerja. Namun, dalam praktiknya tidak semua program pengembangan pegawai memberikan dampak langsung terhadap kinerja, sehingga diperlukan pengujian secara empiris untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei. Obyek penelitian adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai, dengan sampel sebanyak 90 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling sesuai ketersediaan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1–4 dan dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F_{hitung} sebesar 13,654 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis H_4 diterima. Secara parsial, pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($t_{hitung} = 1,227$; $Sig. = 0,223 > 0,05$) sehingga H_1 ditolak, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($t_{hitung} = 4,691$; $Sig. = 0,000 < 0,05$) sehingga H_2 diterima, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($t_{hitung} = 0,507$; $Sig. = 0,614 > 0,05$) sehingga H_3 ditolak. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,323 menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan 32,3% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Kata Kunci: Pelatihan, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Employee performance is a crucial factor in supporting the effectiveness of public administration and improving the quality of public services. In the context of the Regional Secretariat of Sorong Regency, improving employee performance needs to be supported through appropriate human resource management, particularly through training, competency development, and work motivation. However, in practice, not all employee development programs have a direct impact on performance, therefore empirical testing is required to identify the factors that significantly influence employee performance.

This study aims to analyze the effects of training, competency, and work motivation on employee performance at the Regional Secretariat of Sorong Regency. This research employs a quantitative approach using a survey method. The research object is employees of the Regional Secretariat of Sorong Regency. The population consists of all employees, with a sample of 90 respondents determined through an available sampling technique based on respondent accessibility. Data were collected using a Likert-scale questionnaire (1–4) and analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis with the assistance of SPSS.

The results indicate that training, competency, and work motivation simultaneously have a significant effect on employee performance, with an F-value of 13.654 and a significance level of $0.000 < 0.05$, therefore hypothesis H4 is accepted. Partially, training does not have a significant effect on employee performance ($t = 1.227$; Sig. = $0.223 > 0.05$) therefore H1 is rejected, competency has a positive and significant effect on employee performance ($t = 4.691$; Sig. = $0.000 < 0.05$) therefore H2 is accepted, while work motivation does not have a significant effect on employee performance ($t = 0.507$; Sig. = $0.614 > 0.05$) therefore H3 is rejected. The coefficient of determination (R^2) of 0.323 indicates that the three variables explain 32.3% of the variation in employee performance, while the remaining proportion is influenced by other factors outside this study.

Keywords: Training, Competency, Work Motivation, Employee Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan efektivitas birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Secara nasional, kinerja birokrasi Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Hal ini tercermin dari *Indikator Government Effectiveness Index* menunjukkan skor Indonesia hanya 59,13 dari 100 pada 2018 yang mengindikasikan bahwa efektivitas birokrasi belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut berdampak pada kualitas pelayanan publik yang diterima oleh masyarakat.

Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, sebagai unsur staf yang membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi administrasi Pemerintahan Daerah, memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, pencapaian kinerja pegawai yang optimal di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong menjadi yang penting guna menunjang efektivitas pemerintahan daerah.

Namun demikian, berdasarkan pengamatan awal dan data kepegawaian, kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong belum sepenuhnya menunjukkan kondisi yang optimal. Meskipun secara administratif terjadi peningkatan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), pada sisi lain masih ditemukan permasalahan terkait disiplin kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, serta tingkat kehadiran pegawai yang cenderung berfluktuasi. Kondisi ini

menunjukkan adanya kesenjangan antara kinerja yang diharapkan organisasi dengan perilaku kerja aktual pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Tabel 1. 1
Data Capaian Kinerja (SKP) dan Tingkat Disiplin Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong (Tahun 2023-2024)

Tahun	Jumlah Pegawai	Kategori SKP "Sangat Baik" (%)	Kategori SKP "Baik" (%)	Kategori SKP "Cukup/Kurang" (%)	Rata-rata Tingkat Keterlambatan/Mangkir per Bulan (%)
2022	96	50%	20%	10%	25,53%
2023	96	80%	15%	5%	26,81%
2024	96	95%	3%	2%	32,10%

Sumber: Bagian Kepegawaian/Umum Sekretariat Daerah Kab. Sorong (Data diolah), 2025

Fenomena tersebut mencerminkan adanya *performance gap*, yaitu perbedaan antara target kinerja formal dengan realisasi kinerja pegawai di lapangan. Kesenjangan kinerja ini mengindikasikan bahwa capaian kinerja administratif belum sepenuhnya mencerminkan kualitas perilaku kerja dan konsistensi pegawai. Situasi serupa juga terjadi pada berbagai instansi pemerintah daerah lainnya di Indonesia, di mana kinerja ASN masih menghadapi tantangan dalam aspek disiplin, kompetensi, dan motivasi kerja.

Kondisi ini sejalan dengan fenomena di berbagai instansi pemerintah daerah lain di Indonesia, di mana berbagai faktor internal dan eksternal diantaranya kemampuan teknis, motivasi, hingga dukungan organisasi memengaruhi produktivitas aparatur. Secara nasional, persoalan kinerja ASN daerah yang belum optimal juga tergambar dalam data statistik. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) mengungkapkan bahwa sekitar

30% atau 1,35 juta ASN tergolong berkinerja buruk. Bahkan, Pelaksana Tugas Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Bima Haria Wibisana menyatakan sekitar 35% ASN di Indonesia berkinerja sangat rendah hingga diistilahkan sebagai “*deadwood*” atau pegawai dengan kompetensi dan kinerja yang amat rendah.

Berbagai survei internasional pun menempatkan kinerja birokrasi Indonesia pada peringkat yang mengkhawatirkan di antaranya peringkat 128 dari 129 negara dalam laporan *IFC Doing Business* dan hampir terbawah di kawasan Asia menurut *Institute for Management Development (IMD)*. Survei Ombudsman RI bahkan menunjukkan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah menurun, yang utamanya disebabkan oleh disiplin ASN yang rendah dan motivasi kerja yang merosot selama pandemi.

Fakta-fakta tersebut menegaskan adanya *performance gap* (kesenjangan kinerja) aparatur sipil, yaitu gap antara harapan kinerja tinggi dalam pelayanan publik dengan realitas pencapaian yang masih di bawah standar. Kondisi ini selaras dengan temuan pada beberapa instansi pemerintahan daerah lainnya di Indonesia, di mana berbagai faktor internal dan eksternal memengaruhi produktivitas aparatur, mulai dari kemampuan teknis, motivasi, hingga dukungan organisasi (Dinasti & Hasibuan, 2024). Hal ini mengindikasikan perlunya perbaikan dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya melalui peningkatan kualitas pelatihan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan motivasi kerja.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah pelatihan. Pelatihan merupakan instrumen pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja

pegawai agar sesuai dengan tuntutan jabatan. Namun, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.2, tingkat keikutsertaan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam program pelatihan dan diklat masih relatif rendah. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan pelatihan yang berpotensi menghambat peningkatan kapasitas pegawai secara merata dan berkelanjutan.

Tabel 1. 2
Data Keikutsertaan Pelatihan/Diklat Teknis Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Jenis Pelatihan	Target Peserta (Orang)	Realisasi Peserta (Orang)	Persentase Keikutsertaan (%)	Gap (Pegawai Belum Dilatih)
Diklat Kepemimpinan (PKN, PKA dan PKP)	36	17	47,22%	19 Orang
Diklat Teknis Fungsional	12	-	-	12 Orang
Rata - Rata	48	17	35,41%	

Sumber: Data Olahan Peneliti (Bagian Kepegawaian), 2025.

Secara teoretis fenomena ini dapat dijelaskan melalui *Human Capital Theory* yang dikembangkan oleh Becker (1964), yang memandang pendidikan dan pelatihan sebagai bentuk investasi ekonomi pada modal manusia. Becker menegaskan bahwa pengeluaran untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan tidak bersifat konsumtif, melainkan merupakan investasi jangka panjang yang bertujuan meningkatkan produktivitas dan nilai tambah individu dalam organisasi. Dalam kerangka ini, pelatihan berfungsi sebagai mekanisme strategis untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan kemampuan kerja pegawai sehingga mereka mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Peningkatan kualitas modal manusia melalui pelatihan diharapkan memberikan dampak positif

terhadap kinerja individu serta berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan. Pandangan tersebut sejalan dengan Dessler (2020) yang menyatakan bahwa program pelatihan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan jabatan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan.

Selain pelatihan, kompetensi merupakan faktor fundamental yang menentukan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Kompetensi dipahami sebagai integrasi antara pengetahuan, keterampilan, serta sikap atau perilaku kerja yang diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Hajiali et al., 2022). Pegawai yang memiliki tingkat kompetensi yang memadai umumnya mampu melaksanakan pekerjaan secara terstruktur, menghasilkan *output* dengan kualitas yang baik, serta menunjukkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan dan tuntutan kerja yang dinamis. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi berpotensi menurunkan mutu hasil kerja, menghambat efektivitas pelaksanaan tugas, dan pada akhirnya dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi kemauan, intensitas, dan ketekunan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil pra-survei motivasi kerja yang disajikan pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa aspek penghargaan, lingkungan kerja, dan peluang promosi masih menjadi sumber ketidakpuasan bagi sebagian pegawai. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja dan berdampak pada pencapaian kinerja pegawai secara keseluruhan.

Tabel 1. 3
Hasil Pra-Survei Motivasi Kerja Pegawai (Sampel Awal: 15 Responden)

Indikator Motivasi	Persentase Responden yang Menjawab "Kurang/Tidak Puas"	Isu Utama yang Muncul
Penghargaan (Reward)	7	Tidak adanya insentif prestasi yang jelas/transparan.
Lingkungan Kerja	5	Fasilitas kerja kurang memadai atau suasana kerja kurang kondusif.
Promosi Jabatan	3	Jenjang karir dirasa kurang terbuka.

Sumber: Hasil Pra-Survei Peneliti, Oktober 2025.

Dalam birokrasi publik, motivasi pegawai seringkali dipengaruhi oleh faktor penghargaan, pengakuan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Secara konseptual, keterkaitan antara kemampuan (*ability*) hasil pelatihan/ kompetensi, motivasi (*motivation*) kerja, dan kesempatan/dukungan (*opportunity*) dari organisasi terhadap kinerja dijelaskan pula oleh kerangka *Ability-Motivation-Opportunity* (AMO). Model AMO menyatakan bahwa kinerja individu (*Performance*) merupakan fungsi dari tiga komponen utama yaitu kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang dimiliki pegawai (sering diformulasikan sebagai $P = A \times M \times O$). Artinya, pegawai akan mencapai kinerja optimal jika ia memiliki kemampuan yang memadai, kemauan atau motivasi yang tinggi, serta peluang atau dukungan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaannya.

Dalam konteks manajemen SDM, ketiga aspek ini saling melengkapi: pelatihan dan pengembangan meningkatkan *ability*, motivasi ditingkatkan melalui berbagai inisiatif (insentif, lingkungan kerja kondusif) dan organisasi perlu memberikan *opportunity* berupa sarana, prasarana, serta iklim kerja yang

mendukung agar kemampuan dan motivasi pegawai dapat diwujudkan menjadi kinerja nyata. Kerangka teori AMO ini memberikan landasan bahwa upaya peningkatan kinerja harus menyentuh aspek peningkatan kemampuan, motivasi, sekaligus penyediaan kesempatan yang memadai bagi pegawai.

Berbagai penelitian terkini mendukung adanya hubungan positif antara pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai sektor publik. Dinasti & Hasibuan (2024) menemukan bahwa pelatihan yang efektif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Hajjali et al. (2022) menunjukkan kompetensi sebagai salah satu determinan utama keberhasilan kinerja organisasi. Sementara itu, Pratiwi & Islamuddin (2024) membuktikan bahwa motivasi kerja yang tinggi berdampak positif terhadap capaian kinerja individu. Temuan-temuan ini memperkuat asumsi bahwa kombinasi pelatihan yang efektif, kompetensi yang memadai, dan motivasi kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Di sisi lain, terdapat pula studi-studi terbaru yang menunjukkan hasil berbeda atau lebih nuansa, sehingga memperkaya diskusi mengenai hubungan ketiga faktor tersebut dengan kinerja. Misalnya, Shefani & Jaya (2024) dalam penelitian pada ASN Fungsional di Kota Bandung menemukan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula, sebuah studi di Dinas Pendidikan Kota Kotamobagu (Damopolii et al., 2021) melaporkan bahwa kompetensi dan motivasi secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di instansi tersebut.

Hasil-hasil yang beragam ini mengindikasikan adanya gap penelitian dan kompleksitas hubungan antar variabel, di mana faktor dan kondisi organisasi dapat memoderasi pengaruh pelatihan, kompetensi, maupun motivasi terhadap kinerja. Dengan kata lain, diperlukan kajian lebih kontekstual lanjut untuk mendalami bagaimana ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja, khususnya pada lingkungan birokrasi pemerintahan daerah seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Dengan mempertimbangkan peran strategis Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam roda pemerintahan, serta tantangan kinerja yang diuraikan di atas, penelitian ini menjadi relevan dan mendesak untuk dilakukan. Kajian empiris mengenai pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong diharapkan dapat menjawab kesenjangan fenomena yang ada.

Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) yang membedakan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang dilakukan secara kontekstual pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong sebagai instansi pemerintahan daerah yang memiliki karakteristik birokrasi dan dinamika kerja yang spesifik, khususnya dalam konteks wilayah Papua Barat Daya. Selain itu, penelitian ini menguji pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan sehingga dapat mengidentifikasi variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai. Kebaruan lainnya adalah penelitian ini memperkuat kajian pengelolaan SDM sektor publik dengan pendekatan integratif melalui kerangka *Human Capital*

Theory dan model *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO) dalam menjelaskan mekanisme peningkatan kinerja pegawai pada organisasi pemerintah daerah.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik sekaligus manfaat praktis bagi perumusan kebijakan pengelolaan SDM secara lebih tepat sasaran di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat dirumuskan bahwa kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong diduga belum optimal. Kondisi tersebut diduga berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan yang belum maksimal, tingkat kompetensi pegawai yang beragam, serta motivasi kerja yang masih bervariasi. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: **“Sejauh mana pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?”**

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?

4. Apakah pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai pertanyaan penelitian di atas, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian tesis ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong;
2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong;
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong;
4. Menguji pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan menambah khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang signifikan bagi peningkatan kinerja

organisasi publik, terutama bagi pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam penyelenggaraan pemerintah daerah.

2. Manfaat Praktis

Memberikan masukan bagi pimpinan dan pengelola sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai. Temuan empiris mengenai faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan, misalnya peningkatan anggaran dan frekuensi program pelatihan, pengembangan kompetensi melalui pendidikan lanjutan atau sertifikasi, serta program peningkatan motivasi (*reward system*, lingkungan kerja kondusif dan lain sebagainya). Dengan demikian, instansi dapat meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan administrasi kepada masyarakat.

3. Manfaat Kebijakan

Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Sorong secara lebih luas, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk menyusun strategi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini sejalan dengan upaya reformasi birokrasi yang menekankan pengembangan kompetensi ASN dan peningkatan kinerja berbasis merit. Rekomendasi dari penelitian ini dapat diadopsi dalam program pembinaan dan pengembangan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah.

1.6 Batasan Penelitian

Untuk menjaga fokus dan arah penelitian, maka batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dibatasi pada lokus Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dengan subjek penelitian adalah ASN yang bekerja pada instansi tersebut. Oleh karena itu, generalisasi hasil penelitian pada instansi lain perlu dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan kesamaan karakteristik organisasi.
2. Variabel penelitian dibatasi pada pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja sebagai variabel bebas, serta kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti kompensasi, disiplin, kepemimpinan, budaya organisasi, dan faktor organisasi lainnya berada di luar ruang lingkup penelitian ini.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner untuk mengukur persepsi pegawai terhadap variabel penelitian. Oleh karena itu, data yang diperoleh bersifat persepsional dan *cross-sectional*, sehingga tidak menggambarkan perubahan perilaku dalam jangka panjang secara mendalam.
4. Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu satu bulan pada bulan Desember 2025, sehingga pengaruh faktor waktu dan tren perubahan kinerja dalam periode yang lebih panjang tidak menjadi fokus kajian.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat strategis bagi keberlangsungan dan perkembangan organisasi, baik organisasi publik maupun swasta. Meskipun perkembangan teknologi dan penggunaan peralatan modern semakin dominan dalam mendukung aktivitas organisasi, peran sumber daya manusia tetap menjadi faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak utama, perencana, sekaligus pengambil keputusan dalam organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada dasarnya merupakan proses pendayagunaan manusia secara efektif dan manusiawi guna mencapai tujuan organisasi. Sabaruddin et al. (2024:5) menyatakan bahwa MSDM meliputi proses pengorganisasian, pengarahan, perencanaan, dan pengendalian terhadap kegiatan pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pemberhentian karyawan dengan tujuan menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi pencapaian tujuan individu dan organisasi.

Pendapat tersebut sejalan dengan Jusdijachlan et al. (2024:1) yang mendefinisikan MSDM sebagai bidang studi dan praktik yang berfokus pada pengelolaan aset organisasi yang paling berharga, yaitu manusia. MSDM mencakup berbagai aktivitas strategis mulai dari perekrutan, pengembangan, evaluasi kinerja,

pemberian kompensasi, hingga peningkatan kesejahteraan karyawan agar potensi pegawai dapat dimaksimalkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Kamal et al. (2024:3) menambahkan bahwa MSDM tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif seperti penggajian dan dokumentasi kepegawaian, tetapi juga mencakup perumusan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Dengan demikian, MSDM berperan penting dalam mengelola hubungan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mempertahankan karyawan yang kompeten dan produktif.

Bairizki (2020:6) menegaskan bahwa MSDM merupakan disiplin ilmu yang mempelajari hubungan manusia sebagai aset strategis organisasi yang harus dikelola sesuai dengan kebijakan dan praktik manajerial yang terencana untuk mencapai visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusianya.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa MSDM manusia merupakan proses strategis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap tenaga kerja dalam organisasi. MSDM tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan, motivasi, dan pengembangan pegawai agar tercipta kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi utama (MSDM) adalah mengelola sumber daya manusia agar dapat berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Ini

mencakup berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan, hingga pemeliharaan karyawan. MSDM juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja karyawan, dan menjaga hubungan baik antara karyawan dan perusahaan.

MSDM merupakan bagian dari manajemen yang berfokus pada sumber daya manusia. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, seperti halnya fungsi manajemen umum, adalah sebagai berikut (Rosita et al., (2024:10):

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan (*Planning*): merupakan proses awal yang bertujuan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja organisasi, baik dari segi jumlah, kualitas, maupun kompetensi yang dibutuhkan. Perencanaan yang baik memungkinkan organisasi untuk menempatkan pegawai secara tepat sesuai dengan kebutuhan jabatan dan arah strategis.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*): berkaitan dengan pengaturan struktur organisasi, pembagian tugas, serta penetapan wewenang dan tanggung jawab pegawai. Melalui pengorganisasian yang efektif, setiap pegawai dapat memahami perannya dalam organisasi, sehingga koordinasi kerja dapat berjalan secara efisien dan terarah.
- c. Pengarahan (*Directing*) merupakan fungsi yang berfokus pada upaya membimbing, memotivasi, dan mengarahkan pegawai agar mampu melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Melalui pengarahan yang tepat, pimpinan dapat meningkatkan semangat kerja, disiplin, serta komitmen pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

d. Pengawasan (*Controlling*): merupakan fungsi manajerial yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan dan evaluasi kinerja pegawai, serta pemberian umpan balik sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Pengawasan yang efektif memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dan melakukan tindakan korektif secara tepat waktu.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*): meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan pegawai, proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan pegawai sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan organisasi. Pengadaan tenaga kerja yang tepat akan menghasilkan pegawai yang memiliki kemampuan dan kesiapan kerja sesuai tuntutan jabatan.
- b. Pengembangan (*Development*): berfokus pada peningkatan kualitas pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja pegawai agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja serta tuntutan organisasi yang semakin kompleks.
- c. Kompensasi (*Compensation*): berkaitan dengan pemberian balas jasa yang adil dan layak kepada pegawai atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Sistem kompensasi yang baik diharapkan dapat

meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi.

- d. Pengintegrasian (*Integration*): bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan individu dengan tujuan organisasi. Melalui pengintegrasian yang efektif, organisasi dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mendorong peningkatan komitmen pegawai dalam mencapai tujuan bersama.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*): upaya mempertahankan kondisi fisik, mental, dan kesejahteraan pegawai agar tetap mampu bekerja secara produktif. Pemeliharaan dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pembinaan kesejahteraan, serta perhatian terhadap kebutuhan pegawai.
- f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*): merupakan tahap akhir dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan berakhirnya hubungan kerja antara pegawai dan organisasi, baik karena pensiun, pengunduran diri, maupun alasan lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pengelolaan fungsi ini secara tepat diperlukan untuk menjaga keberlangsungan organisasi serta melindungi hak dan kewajiban pegawai.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Sumber Daya Manusia

MSDM memiliki tujuan utama untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dalam organisasi dapat dikelola secara efektif sehingga mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya (Supriadi et al., 2022). Oleh karena itu, MSDM berperan strategis dalam menciptakan pegawai yang kompeten, produktif, serta memiliki kinerja yang berkelanjutan.

Budiyanto (2024) mengemukakan bahwa tujuan MSDM dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa aspek, yaitu tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan sosial, dan tujuan personal. Tujuan organisasional berkaitan dengan upaya mendukung pencapaian visi, misi, dan sasaran strategis organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Tujuan fungsional menekankan pada pemeliharaan kontribusi MSDM agar tetap berada pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sementara itu, tujuan sosial berkaitan dengan tanggung jawab organisasi terhadap masyarakat dan lingkungan, sedangkan tujuan personal berfokus pada pemenuhan kebutuhan dan pengembangan individu pegawai.

Selain tujuan, MSDM juga memberikan berbagai manfaat bagi organisasi dan pegawai. Supriadi et al. (2022) menyatakan bahwa penerapan MSDM yang baik dapat membantu organisasi dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, meningkatkan produktivitas kerja, serta mendukung perencanaan kebutuhan tenaga kerja secara lebih akurat. Melalui pengelolaan MSDM yang efektif, organisasi dapat meminimalkan pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi kerja.

Dalam konteks organisasi publik, manfaat MSDM tidak hanya dirasakan oleh organisasi, tetapi juga oleh masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif memungkinkan terciptanya aparatur yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pelatihan dipandang sebagai instrumen penting untuk memastikan pegawai memiliki kapasitas yang memadai dalam menjalankan pekerjaan secara efektif. Gray Dessler (2020) menjelaskan bahwa pelatihan adalah kegiatan pemberian keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan, baik bagi pegawai baru maupun pegawai yang telah bekerja, agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Riono dan Wibowo (2019) menyatakan bahwa pelatihan merupakan upaya yang dilakukan secara terencana untuk membekali pegawai dengan pengetahuan serta keahlian yang relevan sehingga mereka mampu menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Selanjutnya, Gustiana et al. (2022) menegaskan bahwa pelatihan tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga diarahkan pada peningkatan produktivitas kerja sehingga kinerja sumber daya manusia dapat berkembang secara optimal. Dengan demikian, pelatihan dapat dipahami sebagai sarana strategis untuk

mengurangi kesenjangan kompetensi sekaligus mempersiapkan pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Secara komprehensif, pelatihan mencakup berbagai aktivitas yang dirancang untuk memberikan, memperbarui, serta mengembangkan keterampilan dan kompetensi kerja pegawai. Program pelatihan juga berfungsi untuk meningkatkan produktivitas, membentuk disiplin kerja, serta memperkuat sikap profesional yang sesuai dengan persyaratan jabatan. Oleh karena itu, pelatihan tidak bersifat insidental, melainkan perlu dilaksanakan secara berkelanjutan agar selaras dengan perubahan kebutuhan organisasi dan dinamika lingkungan kerja.

Dalam perspektif kebahasaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mendefinisikan pelatihan sebagai proses atau cara melatih yang bertujuan membiasakan seseorang agar terampil dalam melakukan suatu pekerjaan. Definisi ini menunjukkan bahwa pelatihan pada dasarnya merupakan proses pembelajaran terstruktur yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan praktis individu sehingga kinerja yang dihasilkan dapat memenuhi standar yang diharapkan.

Pentingnya pelatihan juga ditegaskan dalam kebijakan pemerintah Indonesia. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil daerah harus mempertimbangkan aspek pendidikan dan pelatihan selain integritas, moralitas, pangkat, mutasi, dan kompetensi. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan diposisikan sebagai komponen strategis dalam pengembangan sumber daya manusia sektor publik, terutama dalam upaya meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelayanan pemerintahan.

2.1.2.2 Konsep Pelatihan Berbasis Kompetensi

Pelatihan berbasis kompetensi merupakan pendekatan pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada pencapaian kompetensi tertentu, yaitu kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan pelatihan diukur berdasarkan kemampuan peserta dalam memenuhi standar kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam regulasi nasional, Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2014 mendefinisikan pelatihan berbasis kompetensi sebagai pelatihan kerja yang menitikberatkan pada penguasaan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan standar yang berlaku serta persyaratan di lingkungan kerja.

Sejalan dengan ketentuan tersebut, pelatihan berbasis kompetensi dipahami sebagai proses pembelajaran terarah yang bertujuan menghasilkan capaian kerja yang selaras dengan target kinerja organisasi. Fokus pada pencapaian kompetensi menjadikan efektivitas pelatihan lebih mudah diukur dan memungkinkan keterkaitannya dianalisis secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai di lapangan. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya menekankan proses pembelajaran, tetapi juga orientasi pada hasil kerja yang terukur dan relevan dengan tuntutan jabatan.

Berbagai penelitian empiris pada sektor pemerintahan menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sandy et al. (2019) menemukan bahwa program pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah

Provinsi Riau. Secara khusus, pelatihan kepemimpinan terbukti mampu meningkatkan kompetensi manajerial pegawai, termasuk aspek kepribadian, pengetahuan, dan kemampuan sesuai tuntutan jabatan, sehingga berdampak positif pada kinerja. Selain itu, pelatihan teknis juga berkontribusi dalam meningkatkan kemampuan teknis pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Menariknya, penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan pelatihan teknis.

Temuan tersebut didukung oleh berbagai penelitian lain yang pada umumnya menyimpulkan bahwa frekuensi serta relevansi program pelatihan berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja pegawai pemerintah (Wahyuni et al., 2022; Siregar, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dirancang secara tepat mampu meningkatkan produktivitas kerja, kualitas pelayanan publik, serta kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan lingkungan kerja. Oleh karena itu, pelatihan dapat dipandang sebagai investasi strategis dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik untuk memastikan aparatur memiliki kompetensi yang mutakhir dan mampu mencapai kinerja yang optimal.

2.1.2.3 Teori Hubungan Pelatihan Dengan Peningkatan Kinerja Pegawai

Secara konseptual, pelatihan yang dilaksanakan secara efektif diyakini memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Perspektif *Human Capital Theory* menjelaskan bahwa investasi organisasi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan merupakan upaya strategis untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan individu, yang pada akhirnya berdampak pada

peningkatan produktivitas kerja. Peningkatan produktivitas tersebut selanjutnya diharapkan mampu mendorong perbaikan kinerja pegawai dalam organisasi.

Dari sudut pandang manajemen strategis, pendekatan *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa kompetensi unik yang dimiliki karyawan merupakan sumber daya strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Dalam kerangka ini, program pelatihan yang berorientasi pada pengembangan kompetensi inti pegawai tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memperkuat kapasitas organisasi secara keseluruhan. Berbagai temuan empiris mutakhir menunjukkan konsistensi dengan perspektif teoritis tersebut, di mana investasi dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan terbukti berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja organisasi.

Selain itu, pelatihan juga dapat dijelaskan melalui kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO) yang menempatkan kemampuan (*ability*) sebagai salah satu determinan utama kinerja. Melalui pelatihan, kemampuan pegawai meningkat sehingga mereka lebih mampu mencapai target kerja, terutama ketika didukung oleh motivasi yang tinggi serta kesempatan kerja yang memadai. Dengan demikian, baik dari sisi teori maupun bukti empiris, pelatihan dipahami sebagai mekanisme penting dalam meningkatkan kapasitas individu dan produktivitas organisasi.

Sejumlah penelitian pada sektor publik mendukung argumentasi tersebut. Miswar dan Sabil (2021) menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas program diklat serta peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di PPSDM Kemendagri Regional Makassar. Hasil ini

menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang dan dilaksanakan secara efektif memungkinkan kompetensi yang diperoleh ASN untuk langsung diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Temuan serupa dikemukakan oleh Andriani (2021) yang menyatakan bahwa kualitas program diklat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN. Sementara itu, Firmansyah dan Kurniawan (2023) melaporkan bahwa kombinasi pendidikan formal dan pelatihan teknis memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di BKD Provinsi Jawa Barat, yang menegaskan pentingnya sinergi antara penguasaan pengetahuan dasar dan keterampilan terapan dalam peningkatan kinerja aparatur.

2.1.2.4 Pendekatan Pelatihan dalam Konteks Organisasi Pemerintah Daerah

Pelaksanaan pelatihan bagi ASN di lingkungan pemerintah daerah di Indonesia didukung oleh landasan regulasi yang kuat. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa setiap Pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan melalui pembelajaran terintegrasi. Pembelajaran terintegrasi ini berarti proses pengembangan kompetensi ASN harus menyatu dengan pekerjaan sehari-hari, menjadi bagian dari manajemen ASN, dan mendorong kolaborasi antar ASN lintas instansi. Regulasi juga mengamanatkan bahwa pengembangan kompetensi bukan sekadar kegiatan tambahan, melainkan kewajiban yang harus dipenuhi oleh ASN demi menjaga kompetensinya tetap relevan dengan tuntutan organisasi dan pelayanan publik yang dinamis.

2.1.2.5 Indikator

Untuk menilai keberhasilan suatu program pelatihan, literatur manajemen sumber daya manusia dan pendidikan mengidentifikasi beberapa indikator pengukuran pelatihan. Mastur (2022) mengemukakan lima indikator pelatihan, yaitu:

1. Materi Pelatihan, materi pelatihan merupakan substansi utama dari pelatihan.

Indikator ini mencakup:

- a. Kesesuaian : Apakah materi yang diberikan relevan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan saat ini.
 - b. Aktualitas: Sejauh mana materi tersebut mengikuti perkembangan teknologi atau tren industri terbaru.
 - c. Kedalaman: Tingkat kesulitan materi yang harus disesuaikan dengan kapasitas peserta.
2. Metode pelatihan, Metode berkaitan dengan cara penyampaian ilmu agar mudah diserap oleh peserta. Hal ini meliputi:
 - a. Efektivitas: Penggunaan metode yang tepat, apakah melalui simulasi, ceramah, diskusi kelompok, atau praktik langsung (*on-the-job training*).
 - b. Interaktivitas: Sejauh mana metode tersebut mendorong partisipasi aktif dari peserta.
 3. Instruktur Pelatihan (Pelatih), Kualitas pengajar sangat menentukan keberhasilan transfer pengetahuan. Poin pentingnya adalah:
 - a. Kompetensi: Penguasaan materi oleh instruktur.

- b. Kemampuan Komunikasi: Cara instruktur menyampaikan pesan agar mudah dipahami.
 - c. Sikap: Profesionalisme dan motivasi yang diberikan instruktur kepada peserta.
4. Sarana dan Prasarana, Dukungan fasilitas fisik maupun digital sangat berpengaruh terhadap kenyamanan belajar, seperti:
 - a. Ruang Pelatihan: Kondisi fisik ruangan (pencahayaan, ventilasi, luas).
 - b. Alat Bantu: Ketersediaan alat peraga, proyektor, koneksi internet, atau perangkat lunak pendukung.
5. Peserta Pelatihan, Kesiapan dari sisi subjek yang dilatih juga menjadi indikator penting:
 - a. Motivasi: Semangat dan keinginan peserta untuk belajar hal baru.
 - b. Kemampuan Dasar: Latar belakang pendidikan atau pengalaman yang mendukung penyerapan materi.

2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Menurut Thoha (2008 : 28) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut : Kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, menurut Wibowo (2012:86) menyatakan kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Menurut Sedarmayanti (2011 : 126) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut: “Karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Gustiana et al. (2022) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu usaha atau program yang dilakukan guna meningkatkan produktivitas, sehingga kinerja sumber daya manusia menjadi lebih baik dan optimal. Dengan kata lain, pelatihan diarahkan untuk menutup kesenjangan kompetensi dan memastikan pegawai mampu memenuhi tuntutan pekerjaannya dengan kinerja yang maksimal. BKN (2020) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang Pegawai ASN untuk menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku kerja yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sesuai standar yang ditetapkan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kompetensi

Adapun faktor-faktor dari kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang dikemukakan oleh Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI, 2006) yaitu :

1. Kompetensi teknis yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi.
2. Kemampuan Sosial adalah kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya.
3. Kompetensi manajerial yaitu kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi.

2.1.3.3 Komponen Kompetensi

Spencer and Spencer (1993) yang dikutip dari Edy Sutrisno (2009:206) terdapat lima aspek komponen kompetensi, yaitu :

1. *Motives* adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan Tindakan. Misalnya , orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggungjawab pebuh mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
2. *Traits* adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimna seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.
3. *Self concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang dan diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki sesorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu.
4. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.
5. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

2.1.3.4 Jenis-Jenis Kompetensi

Menurut Spancer and Spancer dalam Surya Dharma (2003:47) Kompetensi dibagi dalam dua kategori, yaitu :

1. Kompetensi dasar (*Threshold competency*) adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya.
2. Kompetensi Pembeda (*Differentiating Competency*) adalah merupakan faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah.

Menurut Kunandar (2007:47) kompetensi dibagi menjadi lima bagian yaitu:

1. 1. Kompetensi Intelektual yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.
2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas.
3. Kompetensi pribadi yaitu perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan identitas diri dan pemahaman diri.
4. Kompetensi sosial yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan social.
5. Kompetensi spiritual yaitu pemahaman, penghayatan serta pengalaman kaidah-kaidah keagamaan.

Berdasarkan uraian tentang jenis kompetensi diatas, maka kompetensi dapat dilasifikasikan kedalam dua (2) Jenis, yaitu:

1. Kompetensi Profesional, yakni kompetensi yang berhubungan dengan pera yang kita pilih.

2. Kompetensi Umum, yakni kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang manusia, seperti kompetensi untuk bekerja sebaik mungkin.

2.1.3.4 Indikator Kompetensi

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia di era digital, kompetensi tidak hanya dipandang sebagai kemampuan teknis semata, tetapi sebagai integrasi dari beberapa elemen kritis yang memungkinkan individu beradaptasi dengan perubahan teknologi. Berikut adalah indikator kompetensi menurut Agustin et al. (2023):

1. Keterampilan Digital (*Digital Skills*), Indikator ini mengukur kemampuan teknis individu dalam mengoperasikan teknologi terkini.
 - a. Penguasaan Alat: Kemampuan menggunakan perangkat lunak dan perangkat keras yang relevan dengan pekerjaan.
 - b. Literasi Data: Kemampuan untuk membaca, menganalisis, dan menggunakan data dalam pengambilan keputusan.
2. Keterampilan Interpersonal (*Soft Skills*), Meskipun teknologi mendominasi, kemampuan manusia tetap menjadi pilar utama.
 - a. Komunikasi: Efektivitas dalam menyampaikan pesan baik secara lisan maupun melalui platform digital.
 - b. Manajemen Waktu: Kemampuan mengatur prioritas tugas di tengah lingkungan kerja yang dinamis.
 - c. Kolaborasi: Kemampuan bekerja sama dalam tim, termasuk tim virtual/jarak jauh.

3. Kemampuan Adaptasi dan Inovasi, Indikator ini menunjukkan sejauh mana individu dapat berkembang di tengah ketidakpastian.
 - a. Adaptabilitas: Kecepatan dalam menyesuaikan diri dengan prosedur atau sistem kerja baru.
 - b. Inovasi: Kemampuan untuk memberikan solusi kreatif atau cara baru dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
4. Pengetahuan Profesional (*Technical Knowledge*), Ini berkaitan dengan pemahaman teoritis dan praktis yang spesifik pada bidang pekerjaan tertentu.
 - a. Kedalaman Materi: Sejauh mana individu memahami konsep dasar dan lanjutan dari fungsinya.
 - b. Penerapan Teori: Kemampuan menerjemahkan pengetahuan menjadi hasil kerja yang nyata.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Secara konseptual, motivasi dipahami sebagai stimulan internal yang mengarahkan individu untuk mendedikasikan kompetensi, energi, serta waktunya dalam merealisasikan tanggung jawab organisasi. Sejalan dengan perspektif Siagian (2008 dalam Sri Wahyuni, 2014), motivasi merupakan motor penggerak yang mengondisikan kesediaan anggota organisasi untuk mengoptimalkan keahlian demi mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini diperkuat oleh pendapat Robbins (2001 dalam Sri Wahyuni, 2014) yang menekankan bahwa motivasi manifestasi dari upaya intensif guna memenuhi tujuan organisasi yang sekaligus terintegrasi dengan pemenuhan kebutuhan individual. Dalam konteks ini,

terdapat korelasi dinamis antara kebutuhan sebagai bentuk ketidakseimbangan psikologis, dorongan sebagai kekuatan mental orientatif, serta tujuan sebagai representasi capaian akhir yang diharapkan oleh individu

Secara teoretis, motivasi dipandang sebagai determinan internal yang menggerakkan orientasi individu terhadap aktivitas spesifik dalam rangka pencapaian target organisasi. Sejalan dengan pemikiran Reksohadiprodjo dan Handoko (2000 dalam Jailan Abdulkarim, 2016), motivasi merepresentasikan kondisi psikologis yang memicu keinginan personal untuk bertindak. Hal ini dipertegas oleh Wexley dan Yulk (2001 dalam Jailan Abdulkarim, 2016) yang mendefinisikan motivasi sebagai mekanisme pemberian energi dan pengarahan perilaku. Dengan demikian, konstruk motivasi kerja dapat diinterpretasikan sebagai stimulasi motif yang berfungsi meningkatkan eskalasi semangat serta dorongan profesionalitas pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Nawawi (2003, sebagaimana dikutip dalam Sri Wahyuni, 2014) mendefinisikan motivasi sebagai kondisi deterministik yang memicu atau mendasari individu untuk melakukan serangkaian aktivitas secara kognitif dan sadar. Dalam diskursus manajemen sumber daya manusia, teori motivasi diklasifikasikan ke dalam tiga taksonomi utama: pertama, pendekatan isi (*content theory*) yang menitikberatkan pada faktor kepuasan; kedua, pendekatan proses (*process theory*) yang mengkaji mekanisme perilaku; dan ketiga, pendekatan penguatan (*reinforcement theory*) yang berfokus pada konsekuensi perilaku sebagai stimulan

2.1.4.2 Motivasi Kerja Dalam Konteks ASN dan Pelayanan Publik

Motivasi kerja pada Aparatur Sipil Negara (ASN) atau pegawai pemerintah memiliki kekhasan tersendiri karena terkait dengan misi pelayanan publik dan aturan birokrasi. ASN diharapkan memiliki semangat melayani masyarakat, profesionalisme, dan loyalitas pada negara. Menurut UU No.5/2014 tentang ASN, tugas ASN adalah memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, sehingga peran ASN identik dengan pelayan masyarakat. Konteks ini mempengaruhi faktor pendorong motivasi kerja ASN, di mana motivasi intrinsik yang berkaitan dengan panggilan pengabdian seringkali menjadi penentu utama, disamping faktor motivasi ekstrinsik seperti gaji dan jenjang karier.

Dalam literatur administrasi publik, dikenal konsep *Public Service Motivation* (PSM) yang sangat relevan dengan motivasi ASN. PSM didefinisikan sebagai “predisposisi atau kecenderungan individu untuk menanggapi motif-motif yang terutama atau secara unik berakar di institusi publik”. Secara sederhana, PSM merupakan dorongan altruistik pada diri pegawai sektor publik untuk melayani kepentingan masyarakat dan berkontribusi positif bagi komunitas melalui pekerjaannya. Konsep ini diperkenalkan oleh Perry & Wise (1990) dan menjadi kerangka teoritis penting dalam memahami mengapa pegawai pemerintah termotivasi bekerja melampaui motif-motif pribadi.

Ciri pegawai dengan PSM tinggi antara lain: memiliki komitmen kuat terhadap nilai-nilai publik, ingin membuat perbedaan bagi masyarakat, bersedia berkorban demi kepentingan umum, dan menjunjung tinggi integritas serta etika pelayanan. Studi empiris menunjukkan bahwa PSM berkorelasi dengan berbagai

perilaku positif. Misalnya, individu dengan PSM tinggi lebih cenderung terlibat dalam kegiatan prososial seperti sukarela, menyumbang waktu atau darah untuk kepentingan umum. Mereka juga diketahui lebih altruistik, kooperatif, dan berorientasi keadilan dalam bekerja. Dalam konteks organisasi, PSM berhubungan positif dengan kinerja dan kepuasan kerja: pegawai ber-PSM tinggi cenderung memiliki tingkat *work engagement* dan kepuasan yang lebih tinggi, serta lebih sering menampilkan *organizational citizenship behavior* (perilaku ekstra-role membantu rekan dan organisasi) dan proaktif dalam memecahkan masalah. Bahkan, meta-analisis menemukan PSM berkorelasi dengan rendahnya niat untuk keluar (*turnover*) karena pegawai merasa pekerjaan mereka bermakna.

Dalam konteks ASN/pemerintah daerah, motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh panggilan pelayanan dan faktor-faktor intrinsik. Teori klasik seperti Herzberg relevan di sini: faktor ekstrinsik (gaji, keamanan kerja) harus dipenuhi agar pegawai tidak frustrasi, namun motivasi superior akan lahir dari faktor intrinsik (prestasi, pengakuan, tanggung jawab) yang sejalan dengan motivasi pelayanan publik. Para pegawai yang terdorong melayani publik dengan baik pada gilirannya akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, karena mereka bekerja bukan semata untuk gaji, melainkan untuk memenuhi tujuan mulia. Dengan memahami landasan teori motivasi kerja, baik yang klasik maupun yang terbaru, peneliti dan pimpinan instansi dapat merancang strategi peningkatan kinerja pegawai. Misalnya, dalam proposal tesis ini yang meneliti pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, landasan teori di atas membantu menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai ASN tidak hanya

ditumbuhkan melalui insentif materi atau pelatihan keterampilan (kompetensi), tetapi juga melalui pemenuhan kebutuhan psikologis, pemberian penghargaan, pembinaan nilai-nilai pelayanan publik, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *intrinsic motivation* mereka untuk mengabdikan. Dengan motivasi kerja yang optimal, kinerja pegawai diharapkan meningkat, seiring pegawai yang terampil (kompeten) dan terlatih dengan baik.

2.1.4.3 Indikator Motivasi

Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia menggunakan pendekatan Teori Determinasi Diri (*Self-Determination Theory* atau SDT). Pendekatan ini relevan dalam riset manajemen modern karena tidak hanya menilai intensitas motivasi, tetapi juga kualitas alasan di balik tindakan seseorang. Berikut adalah rincian indikator motivasi kerja menurut Rodrigues et al. (Gillet et al., 2020; Howard et al., 2020):

1. Motivasi Intrinsik (*Intrinsic Motivation*), Karyawan bekerja karena pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan internal.
 - a. Kesenangan (*Enjoyment*): Menikmati setiap proses tugas yang dilakukan.
 - b. Minat (*Interest*): Memiliki ketertarikan mendalam pada bidang pekerjaan yang ditekuni.
 - c. Kepuasan Diri: Merasa bangga secara personal saat berhasil menuntaskan pekerjaan yang menantang.
2. Motivasi Ekstrinsik (*Extrinsic Motivation*), Karyawan bekerja karena pengaruh faktor luar. Rodrigues membaginya menjadi tiga tingkatan (regulasi):

- a. Identifikasi (*Identified Regulation*): Karyawan bekerja karena menganggap pekerjaan tersebut penting bagi nilai hidup dan perkembangan karier jangka panjangnya.
 - b. Regulasi Eksternal (*External Regulation*): Motivasi murni karena imbalan materi (gaji, bonus) atau keinginan menghindari sanksi/teguran dari manajemen.
 - c. Introjeksi (*Introjected Regulation*): Motivasi yang muncul karena tekanan batin, seperti rasa bersalah jika tidak bekerja keras atau keinginan untuk diakui (menjaga gengsi/harga diri).
3. Amotivasi (*Amotivation*), Kondisi di mana karyawan kehilangan arah dan motivasi sepenuhnya.
- a. Ketidakberdayaan: Merasa usaha yang dilakukan sia-sia karena tidak ada pengaruhnya terhadap hasil.
 - b. Ketidakjelasan Makna: Tidak memahami manfaat dari pekerjaan yang dilakukan bagi dirinya maupun organisasi.

2.1.5 Kinerja

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja tidak hanya dimaknai sebagai hasil kerja, tetapi juga sebagai manifestasi dari kemampuan individu dalam menerjemahkan tanggung jawab pekerjaan ke dalam output yang terukur. Mangkunegara (2011) dalam Rahmat (2017:123) menegaskan bahwa kinerja mencerminkan kualitas dan

kuantitas hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, baik pada aspek fisik maupun nonfisik, termasuk dimensi mental dan emosional.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Sinambela et al. (2012) dalam Bontoro et al. (2017:105) yang menekankan bahwa kinerja berkaitan erat dengan kapasitas individu dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kesiapan individu dalam mengelola aspek perilaku dan psikologis yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Perspektif ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan konstruksi multidimensional yang dipengaruhi oleh faktor individu maupun lingkungan organisasi.

Berdasarkan kedua pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil integrasi antara kompetensi, kemampuan personal, serta dukungan sistem organisasi yang memungkinkan individu bekerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, proses penilaian kinerja memerlukan kriteria yang jelas, objektif, dan terukur agar mampu merepresentasikan capaian kerja secara akurat. Penilaian yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia organisasi.

Dengan mempertimbangkan bahwa kinerja merupakan hasil integrasi antara kemampuan individu dan sistem organisasi, maka proses pengukurannya perlu dirancang secara sistematis. Dalam konteks tersebut, Bontoro et al. (2017) menjelaskan bahwa ukuran kinerja yang baik harus memenuhi sejumlah

karakteristik tertentu agar penilaian yang dilakukan bersifat objektif, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik maupun manajerial. Adapun karakteristik ukuran kinerja yang baik menurut Bontoro et al. (2017) meliputi sebagai berikut:

1. Ukuran tersebut harus dapat diukur dengan cara yang valid dan dapat dipercaya.
2. Ukuran tersebut harus mampu membedakan tingkat kinerja antar individu secara adil dan akurat.
3. Ukuran kinerja harus peka terhadap masukan, tindakan, serta posisi jabatan dari individu yang dinilai.
4. Ukuran yang digunakan harus dapat diterima oleh pihak yang bersangkutan dan menyadari bahwa dirinya sedang dinilai.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugasnya, yang dinilai dari kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja ini mencakup aspek kuantitatif maupun kualitatif yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban, Sodaryo et al (2018)

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Tingkat kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan personal, tetapi juga oleh faktor-faktor eksternal yang berasal dari lingkungan kerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan

konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh interaksi antara aspek internal individu dan kondisi organisasi tempat pegawai bekerja.

Menurut Stren dalam Mangkunegara (2017), kinerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Mangkunegara mendukung pandangan tersebut dengan menegaskan bahwa kedua faktor tersebut saling berinteraksi dalam menentukan tingkat pencapaian kinerja pegawai. Faktor individu mencakup kemampuan, keterampilan, dan motivasi kerja, sedangkan faktor lingkungan organisasi meliputi sistem kerja, kepemimpinan, serta budaya organisasi yang dapat mendorong maupun menghambat pencapaian kinerja optimal.

Dengan demikian, kinerja pegawai tidak dapat dipahami semata-mata sebagai hasil dari kapasitas personal, tetapi juga sebagai refleksi dari sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

2.1.5.3 Indikator Kinerja

Kinerja karyawan merupakan representasi capaian kerja individu dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh organisasi sesuai standar yang ditetapkan. Untuk memastikan penilaian kinerja dilakukan secara sistematis dan objektif, Yulianto (2020) mengemukakan lima indikator utama yang lazim digunakan sebagai dasar pengukuran dalam penelitian manajemen sumber daya manusia. Adapun lima indikator kinerja karyawan menurut Yulianto (2020) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (*Quality*)

Indikator ini mengukur tingkat kesempurnaan hasil kerja dibandingkan dengan standar atau target yang telah ditetapkan organisasi.

- a. Akurasi: Sejauh mana hasil kerja bebas dari kesalahan.
- b. Kerapian: Tingkat ketelitian dan kebersihan dalam penyelesaian tugas.
- c. Keterampilan: Kemampuan teknis yang ditunjukkan dalam proses bekerja.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Mengukur jumlah atau volume kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu.

- a. *Output* Kerja: Jumlah unit, dokumen, atau layanan yang berhasil diselesaikan.
- b. Pencapaian Target: Sejauh mana volume kerja memenuhi atau melampaui kuota harian/bulanan.

3. Ketepatan waktu (*Timeliness*)

Indikator ini berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam mengelola waktu untuk menyelesaikan tugas.

- a. *Deadline*: Kecepatan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal atau waktu yang dijanjikan.
- b. Efisiensi Waktu: Memaksimalkan waktu kerja yang tersedia tanpa banyak waktu terbuang (*idle time*).

4. Efektifitas (*Effectiveness*)

Mengukur tingkat penggunaan sumber daya organisasi (uang, tenaga, teknologi) secara maksimal untuk mencapai hasil tertinggi.

- a. Pemanfaatan Sumber Daya: Penggunaan alat bantu atau anggaran secara bijak.
- b. Hasil Guna: Kesesuaian antara usaha yang dikeluarkan dengan dampak positif bagi perusahaan.

5. Kemandirian (*Independence*)

Tingkat kemampuan karyawan untuk menjalankan fungsi kerjanya tanpa bergantung sepenuhnya pada bantuan atau pengawasan atasan.

- a. Inisiatif: Kemampuan mengambil tindakan tanpa harus menunggu instruksi detail.
- b. Tanggung Jawab: Keberanian menanggung risiko dan menyelesaikan kendala kerja secara mandiri.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-pemelitian sebelumnya memberikan landasan empiris terhadap hubungan antara variabel dalam studi ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang relevan:

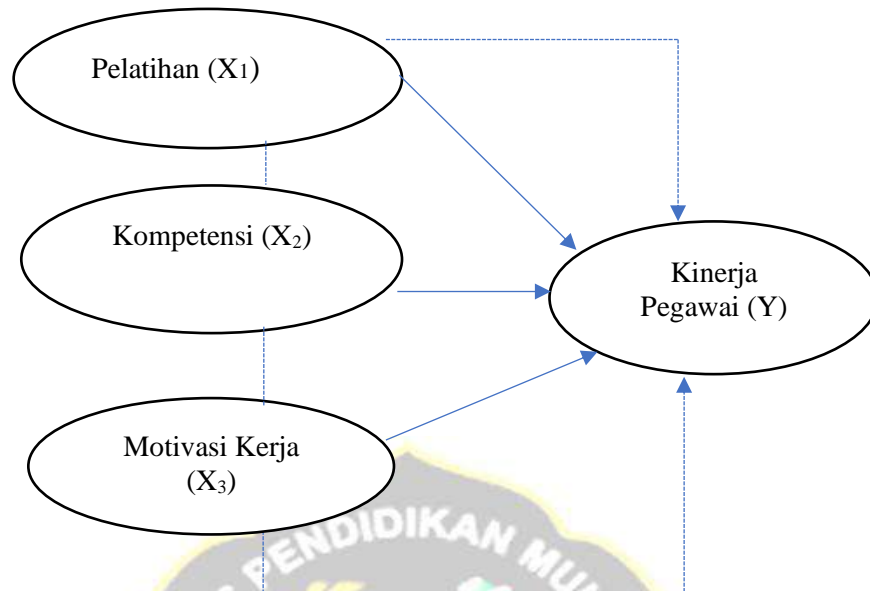
Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil Utama	Ket.
1	Akbar (2024)	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap	X ₁ : Pelatihan; X ₂ : Kompetensi; X ₃ : Motivasi; Y: Kinerja	Regresi Linier Berganda	X ₁ , X ₂ , X ₃ berpengaruh positif terhadap Y	Signifikan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil Utama	Ket.
		Kinerja Karyawan				
2	Ariobina (2024)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X ₁ : Motivasi; X ₂ : Pelatihan; Y: Kinerja	Kuantitatif (Regresi/ Analisis pengaruh)	Motivasi dan pelatihan meningkatkan kinerja	Signifikan
3	Munir (2025)	Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	X ₁ : Pelatihan; X ₂ : Kompetensi; Y: Kinerja	Regresi Linier	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Signifikan (dominan kompetensi)
4	Hutasuhut (2025)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X ₁ : Disiplin; X ₂ : Lingkungan Kerja; X ₃ : Pelatihan; Y: Kinerja	Regresi Linier Berganda	Pelatihan kerja tidak signifikan, sedangkan disiplin & lingkungan signifikan	Campuran
5	Sari et al. (2024)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X ₁ : Pelatihan Kerja; X ₂ : Kompetensi; X ₃ : Motivasi Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Semua Variabel berpengaruh positif	Signifikan
6	Salmah Harun et al (2025)	Analisis Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai (Diskominfo Kota Makassar)	X ₁ : Pelatihan; X ₂ : Pengembangan Karir; Y: Kinerja	Regresi/ Analisis Kuantitatif	Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Signifikan
7	Raihan Arafah et al. (2026)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Lingkungan	X ₁ : Pelatihan; X ₂ : Motivasi; X ₃ : Lingkungan	Regresi Linier Berganda	Pelatihan, motivasi, dan lingkungan	Signifikan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil Utama	Ket.
		Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Kerja; Y: Kinerja		n kerja berpengaruh terhadap kinerja	
7	Yunus et al. (2026)	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja (Mediasi) pada Sekretariat Daerah Kab. Halmahera Tengah	X: Kompetensi; Z: Motivasi; Y: Kinerja	Kuantitatif (mediasi)	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi (mediasi)	Signifikan tidak langsung
8	Ulil Albab Institute (2025)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Diri terhadap Kinerja melalui Kompetensi (Mediasi)	X ₁ : Pelatihan; X ₂ : Pengembangan; Z: Kompetensi; Y: Kinerja	Kuantitatif (Bootstrapping/Mediasi)	Pelatihan tidak berpengaruh langsung ke kinerja, tetapi melalui kompetensi	Campuran (langsung tidak signifikan)
9	Wahendra et al. (2021)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT PLN UIW Bangka Belitung 2020–2021)	X ₁ :Pelatihan Kerja, X ₂ :Kompetensi X ₃ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Kompetensi, Motivasi Signifikan sedangkan pelatihan tidak signifikan	Campuran

2.3 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H4 : Pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis *explanatory research* yang bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausal antar variabel penelitian. Menurut Sugiyono (2021), penelitian *eksplanatory* adalah penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel tersebut. Dalam konteks ini, penelitian diarahkan untuk menjelaskan pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja (*variabel independen*) terhadap kinerja pegawai (*variabel dependen*) melalui pengujian hipotesis secara statistik.

Rancangan penelitian yang digunakan adalah *survey explanatory*, yaitu mengumpulkan data melalui survei (kuesioner) dari responden dalam satu waktu tertentu, kemudian menganalisisnya secara kuantitatif untuk memperoleh kesimpulan hubungan kausal. Pendekatan waktu yang dipilih adalah *cross-sectional*, di mana data mengenai variabel pelatihan, kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai dikumpulkan secara simultan pada satu periode waktu. Rancangan survei dipilih karena populasi penelitian dapat dijangkau dan diukur persepsinya, serta teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda membutuhkan data kuantitatif dari sampel yang representatif.

3.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Objek penelitian adalah fenomena manajerial berupa pengaruh pelatihan, kompetensi, dan

motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Secara spesifik, unit analisis yang dikaji adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong yang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan aktif bekerja. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 90 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Sugiyono (2021), sampel digunakan untuk mewakili keseluruhan populasi dalam pengumpulan data dan analisis statistik. Dalam penelitian ini, jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian ini adalah sebanyak 90 responden.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus). Teknik ini digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2021). Dengan teknik ini, peneliti memperoleh data yang lebih representatif dan meminimalkan bias pemilihan sampel.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari responden melalui instrumen penelitian berupa kuesioner. Menurut Sugiyono (2021), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (responden) untuk menjawab pertanyaan penelitian.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi, seperti profil pegawai, struktur organisasi, dokumen kebijakan terkait pelatihan pegawai, serta data capaian kinerja instansi. Menurut Nazir (2017), data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara berupa dokumen atau arsip yang telah tersedia dan diolah pihak lain.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi kuesioner (angket) dan dokumentasi. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung.

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert 1–4 untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel pelatihan, kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Menurut Sugiyono (2021), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang terhadap suatu

fenomena sosial dengan alternatif jawaban yang menggambarkan tingkat persetujuan.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menjelaskan bagaimana setiap variabel diukur dalam penelitian ini, berikut indikator-indikatornya:

Tabel 3. 1
Definsi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber Referensi
Pelatihan (X1)	Tujuan Pelatihan	Kejelasan tujuan program pelatihan	Mastur (2022) indikator efektivitas pelatihan mencakup kejelasan dan keterukuran target/ sasaran pelatihan
	Materi Pelatihan	Relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan kerja	Mastur (2022) kesesuaian materi pelatihan dengan tujuan/kebutuhan merupakan indikator penting
	Metode Pelatihan	Efektivitas metode penyampaian pelatihan	Mastur (2022) – efektivitas metode pelatihan (sesuai dengan tingkat pemahaman peserta) termasuk kriteria evaluasi pelatihan
	Kualifikasi Instruktur	Kompetensi/ kualifikasi pelatih atau instruktur	Mangkunegara (dikutip dalam Mardiana, 2021) – instruktur pelatihan harus memiliki kualifikasi memadai sesuai bidang dan kompetensinya
	Peserta Pelatihan	Kesiapan dan kesesuaian peserta (memenuhi syarat)	Mangkunegara (dikutip dalam Mardiana, 2021) – peserta pelatihan harus memenuhi syarat/ kualifikasi yang ditentukan agar pelatihan efektif
Kompetensi (X2)	Pengetahuan Pekerjaan	Penguasaan prosedur dan substansi pekerjaan	Agustin et al. (2023) kompetensi pegawai diukur dari pengetahuan

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber Referensi
			yang dimiliki terkait tugas/pekerjaannya
	Keterampilan Teknis	Kemahiran dalam keterampilan teknis yang diperlukan	Agustin et al. (2023) selain pengetahuan, keterampilan teknis adalah indikator utama kompetensi pegawai
	Sikap/ Perilaku Kerja	Inisiatif, etika, kerjasama, dan tanggung jawab dalam bekerja	Agustin et al. (2023) sikap (perilaku) kerja merupakan indikator kompetensi; sikap positif (misalnya inisiatif, etika kerja) menentukan keberhasilan pegawai dalam tugas
Motivasi Kerja (X3)	Kesungguhan dalam bekerja (arah tujuan)	Kejelasan arah dan tujuan kerja (dedikasi terhadap target)	Rodrigues et al. (2020) motivasi mencakup arah usaha (kesungguhan mencapai tujuan kerja) sebagai salah satu elemen utama
	Intensitas usaha	Besarnya upaya dan energi yang dicurahkan dalam bekerja	Rodrigues et al. (2020) intensitas atau seberapa kuat usaha yang dikerahkan merupakan komponen kunci motivasi kerja
	Ketekunan (persistensi)	Daya tahan dalam menghadapi kesulitan dan tantangan kerja	Rodrigues et al. (2020) ketekunan (persistensi menghadapi hambatan) merupakan elemen penting motivasi yang menjaga pegawai tetap berusaha
	Kepuasan kebutuhan (aktualisasi/ penghargaan)	Terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan (recognition)	Juliana et al. (2024) Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan berpengaruh positif pada motivasi; karyawan yang merasa dihargai dan dapat mengembangkan diri cenderung lebih termotivasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber Referensi
Kinerja Pegawai (Y)	Kualitas Kerja	Tingkat kesesuaian atau standar mutu hasil kerja	Yulianto (2020) salah satu indikator kinerja karyawan adalah kualitas kerja (tingkat kesempurnaan hasil sesuai standar)
	Kuantitas Kerja	Jumlah pekerjaan atau volume <i>output</i> yang diselesaikan	Yulianto (2020) kuantitas kerja (volume <i>output</i> dalam periode tertentu) merupakan indikator kinerja karyawan
	Ketepatan Waktu	Kepatuhan pada tenggat waktu penyelesaian tugas	Yulianto (2020) ketepatan waktu penyelesaian tugas (<i>punctuality</i>) digunakan sebagai ukuran kinerja
	Efektifitas	Efisiensi dan optimalisasi sumber daya dalam bekerja	Yulianto (2020) efektivitas kerja (kemampuan mencapai hasil dengan sumber daya optimal) menjadi salah satu dimensi penilaian kinerja
	Inisiatif dan Tanggung Jawab	Prakarsa mengambil tindakan dan kemauan memikul tanggung jawab dalam pekerjaan	Yulianto (2020) kemandirian dalam bekerja (bekerja tanpa banyak supervisi), yang tercermin dari inisiatif pribadi dan tanggung jawab terhadap tugas, termasuk komponen penting penilaian kinerja

3.8 Uji Kualitas Instrumen

Instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini harus memenuhi syarat valid dan reliabel agar dapat menghasilkan data yang layak dianalisis. Oleh karena itu, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS.

3.8.1 Uji Validitas

Uji validasi dilakukan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud. Uji validasi dilakukan dengan korelasi Pearson Product Moment dengan bantuan software SPSS, dan instrument dikatakan valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada Tingkat signifikan 0,05.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi internal instrumen penelitian. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel apabila $\alpha \geq 0,60$.

3.9 Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS. Tahapan analisis data dilakukan secara sistematis melalui analisis deskriptif, uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, serta uji hipotesis.

3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban responden pada tiap variabel penelitian. Statistik deskriptif yang digunakan meliputi nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi.

3.9.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebagai prasyarat model regresi linier berganda. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

3.9.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual pada model regresi berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan analisis grafik histogram, plot P-P dan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Menurut Ghozali (2018), model regresi yang baik adalah model yang memiliki residual berdistribusi normal. Kriteria pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansi (Asymp. Sig.) > 0,05 maka residual berdistribusi normal.

3.9.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi tinggi antar variabel independen. Menurut Ghozali (2018), multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria: *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas.

3.9.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada model regresi. Menurut Ghozali (2018), model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heteroskedastisitas. Pengujian dapat dilakukan melalui uji Glejser. Kriteria: jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.9.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh Pelatihan (X1), Kompetensi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Persamaan regresi linier berganda yang digunakan adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y = kinerja pegawai;
 X1 = pelatihan; X2 = kompetensi;
 X3 = motivasi kerja;
 β_0 = konstanta;
 β_1 – β_3 = koefisien regresi;
 ε = error term.

3.9.4 Uji Hipotesis

3.9.4.1 Uji f (simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Kriteria: jika nilai signifikansi $F < 0,05$ maka variabel X_1 , X_2 , dan X_3 secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Y.

3.9.4.2 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Kriteria: jika nilai signifikansi $t < 0,05$ maka variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.

3.9.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 berada pada rentang 0 sampai 1; semakin besar nilai R^2 maka semakin besar kemampuan model menjelaskan variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bersifat kuantitatif dimana data yang dihasilkan akan berbentuk angka. Dari data yang didapat dilakukan analisis dengan menggunakan *software* SPSS. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Data dikumpulkan dengan kuesioner sebanyak 90 responden. Penyebaran kuesioner dilakukan secara tertutup dengan menggunakan skala likert 1 - 4. Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yang terdiri Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja serta variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Kuesioner yang dibuat dengan variabel yang diteliti memiliki rata 4 item pertanyaan.

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merujuk pada gambaran latar belakang pribadi dari orang-orang yang terlibat dalam penelitian (subjek penelitian). Karakteristik ini mempengaruhi cara responden memahami, merespons, dan membentuk pendapat mereka terhadap topik pernyataan yang ditanyakan. Dalam penelitian ini, informasi mengenai responden dikaji berdasarkan empat aspek utama, yaitu tingkat pendidikan, usia, lama bekerja (masa kerja), dan jenis kelamin.

Untuk memberikan informasi yang lebih jelas dan terperinci mengenai distribusi empat karakteristik tersebut, data terkait akan disajikan dalam bentuk tabel yang memuat angka-angka yang menggambarkan jumlah responden pada

masing-masing kategori serta persentasenya, sehingga memudahkan dalam menganalisa sebaran karakteristik responden secara keseluruhan. Dengan demikian, pembaca dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai latar belakang pribadi responden yang terlibat dalam penelitian ini.

4.1.1.1 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4. 1
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentasi
SMP	7	7,8%
SMA	26	28,9%
D1/D2/D3	3	3,3%
S1	38	42,2%
S2	13	14,4%
S3	3	3,3%
Total	90	100%

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan tabel 4.1 hasil pengumpulan data dari 90 responden, tingkat pendidikan responden menunjukkan variasi yang cukup beragam. Mayoritas responden sebanyak 38 orang (42,2%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1). Selanjutnya, responden dengan pendidikan SMA berjumlah 26 orang (28,9%), sedangkan responden dengan pendidikan S2 sebanyak 13 orang (14,4%). Responden dengan pendidikan menengah pertama (SMP) sebanyak 7 orang (7,8%). Responden dengan tingkat pendidikan D1/D2/D3 dan S3 masing-masing berjumlah 3 orang (3,3%). Secara umum, komposisi pendidikan responden didominasi oleh pegawai berpendidikan S1 menjadi dominan yang disebutkan. D1/D2/D3 dan S3, masing-masing 3 orang (3,3%). secara umum, komposisi pendidikan responden didominasi oleh pegawai dengan kualifikasi pendidikan yang relatif baik. Kondisi ini menjadi fondasi

penting dalam mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan, serta berpotensi meningkatkan efektivitas kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya.

4.1.1.2 Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2
Responden Berdasarkan Usia

Jenis Kelamin	Frequency	Persentase
20 – 30 Tahun	5	5,6%
31 – 40 Tahun	11	12,2%
41 – 50 Tahun	48	53,3%
≥ 50 Tahun	26	28,9%
Total	90	100%

Sumber : data olahan, 2025

Berdasarkan hasil pengumpulan data terhadap 90 responden, distribusi usia responden menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada kelompok usia 41–50 tahun, yaitu sebanyak 48 orang (53,3%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong berada pada usia produktif dan tergolong matang dalam pengalaman kerja.

Selanjutnya, responden dengan usia ≥ 50 tahun berjumlah 26 orang (28,9%), yang mengindikasikan terdapat cukup banyak pegawai yang berada pada usia menjelang masa pensiun, namun masih aktif melaksanakan tugas dan tanggung jawab kedinasan.

Responden pada kelompok usia 31–40 tahun tercatat sebanyak 11 orang (12,2%), sedangkan kelompok usia 20–30 tahun merupakan jumlah paling sedikit, yaitu sebanyak 5 orang (5,6%).

Secara keseluruhan, komposisi usia responden didominasi oleh pegawai berusia 41 tahun ke atas, yang menunjukkan bahwa organisasi didukung oleh

pegawai dengan tingkat pengalaman kerja yang relatif tinggi, sehingga berpotensi memengaruhi pola kerja, kompetensi, serta kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

4.1.1.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. 3
Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1 – 4 Tahun	6	6,7%
5 – 9 Tahun	3	3,3%
10 – 14 Tahun	14	15,6%
15 – 19 Tahun	33	36,7%
20 – 24 Tahun	25	27,8%
25 – 29 Tahun	9	10% %
Total	90	100%

Sumber : data olahan, 2025

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 90 responden, distribusi usia menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 41–50 tahun, yaitu sebanyak 48 orang (53,3%). Sebagian besar pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong berada dalam rentang usia produktif dan memiliki pengalaman kerja yang cukup matang.

Sementara itu, terdapat 26 orang dengan usia ≥ 50 tahun (28,9%), yang menunjukkan bahwa cukup banyak pegawai berada di masa menjelang pensiun namun masih aktif melakukan tugas dan tanggung jawab kedinasan.

Responden yang berusia 31–40 tahun sebanyak 11 orang (12,2%), sedangkan responden yang berusia 20–30 tahun jumlahnya paling sedikit, yaitu 5 orang (5,6%).

Secara keseluruhan, komposisi usia responden didominasi oleh pegawai berusia 41 tahun ke atas, yang menunjukkan bahwa organisasi didukung oleh

pegawai dengan tingkat pengalaman kerja yang relatif tinggi, sehingga berpotensi memengaruhi pola kerja, kompetensi, serta kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

4.1.1.4 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 4
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frequency	Presntase
Laki-Laki	59	65,6%
Perempuan	31	34,4%
Total	90	100%

Sumber : data olahan, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 hasil pengumpulan data terhadap 90 responden, komposisi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden laki-laki berjumlah 59 orang (65,6%), sedangkan responden perempuan berjumlah 31 orang (34,4%).

Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong didominasi oleh laki-laki. Perbedaan komposisi jenis kelamin tersebut dapat mencerminkan struktur kepegawaian dan kondisi demografis aparatur pada instansi pemerintah daerah, namun tidak menjadi faktor utama dalam penelitian ini karena analisis difokuskan pada variabel pelatihan, kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

4.1.2 Uji Kualitas Instrumen

Pada pengujian kualitas intrumen penelitian ini menguraikan metode-metode analisis yang akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian. Metode analisis data sangat tergantung pada jenis penelitian dan metode

penelitian. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data diikuti dengan pengujian hipotesis penelitian.

4.1.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan (keabsahan) instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Validitas instrumen menunjukkan kemampuan butir pernyataan kuesioner dalam menggambarkan variabel yang sebenarnya. Dalam penelitian ini, pengujian validitas untuk variabel (X_1 , X_2 , X_3 dan Y) diuji menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment (Corrected Item–Total Correlation)* dengan bantuan program IBM SPSS.

Dasar pengambilan keputusan uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} terhadap r_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Kriteria yang digunakan adalah:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item pernyataan dinyatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, maka item pernyataan dinyatakan tidak valid.

A. Uji validitas instrument variabel X_1 (Pelatihan)

Tabel 4. 5
Uji Validitas Instrument Variabel X_1 (Pelatihan)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	$X_{1.1}$	90	0,503	0,207	Valid
2	$X_{1.2}$	90	0,492	0,207	Valid
3	$X_{1.3}$	90	0,368	0,207	Valid
4	$X_{1.4}$	90	0,529	0,207	Valid
5	$X_{1.5}$	90	0,553	0,207	Valid

6	X _{1.6}	90	0,393	0,207	Valid
7	X _{1.7}	90	0,723	0,207	Valid
8	X _{1.8}	90	0,600	0,207	Valid
9	X _{1.9}	90	0,633	0,207	Valid
10	X _{1.10}	90	0,614	0,207	Valid
11	X _{1.11}	90	0,635	0,207	Valid
12	X _{1.12}	90	0,571	0,207	Valid
13	X _{1.13}	90	0,509	0,207	Valid
14	X _{1.14}	90	0,620	0,207	Valid
15	X _{1.15}	90	0,380	0,207	Valid
16	X _{1.16}	90	0,616	0,207	Valid
17	X _{1.17}	90	0,350	0,207	Valid
18	X _{1.18}	90	0,416	0,207	Valid
19	X _{1.19}	90	0,556	0,207	Valid
20	X _{1.20}	90	0,495	0,207	Valid

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan jumlah responden sebanyak $N = 90$, diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Pelatihan (X_1), yaitu ($X_{1.1}$ sampai $X_{1.20}$) memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan nilai r_{tabel} 0,207. sehingga seluruh item pernyataan tersebut dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Secara lebih rinci, nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada pernyataan $X_{1.7}$ “Pelatihan memberikan solusi terhadap permasalahan yang sering saya hadapi dalam pekerjaan“ dengan nilai sebesar 0,723, sedangkan nilai r_{hitung} terendah terdapat pada pernyataan $X_{1.17}$ “Peserta pelatihan memenuhi kualifikasi atau persyaratan dasar sebelum mengikuti pelatihan” dengan nilai sebesar 0,350.

Meskipun demikian, nilai r_{hitung} terendah tersebut tetap berada di atas nilai r_{tabel} , sehingga seluruh pernyataan dinyatakan memenuhi persyaratan validitas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen pada variabel Pelatihan (X_1) telah memenuhi persyaratan validitas sehingga dapat digunakan dalam tahapan analisis selanjutnya seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis penelitian.

B. Uji validitas instrument variabel X_2 (Kompetensi)

Tabel 4. 6
Uji Validitas Instrument Variabel X_2 (Kompetensi)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	X _{2.1}	90	0,347	0,207	Valid
2	X _{2.2}	90	0,435	0,207	Valid
3	X _{2.3}	90	0,480	0,207	Valid
4	X _{2.4}	90	0,388	0,207	Valid
5	X _{2.5}	90	0,432	0,207	Valid
6	X _{2.6}	90	0,429	0,207	Valid
7	X _{2.7}	90	0,479	0,207	Valid
8	X _{2.8}	90	0,537	0,207	Valid
9	X _{2.9}	90	0,316	0,207	Valid
10	X _{2.10}	90	0,296	0,207	Valid
11	X _{2.11}	90	0,476	0,207	Valid
12	X _{2.12}	90	0,318	0,207	Valid
13	X _{2.13}	90	0,347	0,207	Valid
14	X _{2.14}	90	0,682	0,207	Valid
15	X _{2.15}	90	0,504	0,207	Valid
16	X _{2.16}	90	0,432	0,207	Valid
17	X _{2.17}	90	0,520	0,207	Valid
18	X _{2.18}	90	0,441	0,207	Valid
19	X _{2.19}	90	0,422	0,207	Valid
20	X _{2.20}	90	0,461	0,207	Valid
21	X _{2.21}	90	0,545	0,207	Valid
22	X _{2.22}	90	0,506	0,207	Valid
23	X _{2.23}	90	0,441	0,207	Valid
24	X _{2.24}	90	0,595	0,207	Valid
25	X _{2.25}	90	0,316	0,207	Valid

26	X _{2.26}	90	0,316	0,207	Valid
----	-------------------	----	-------	-------	-------

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan jumlah responden sebanyak $N = 90$, diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kompetensi (X_2), yaitu X_{2.1} sampai X_{2.26} memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan nilai r_{tabel} 0,207. sehingga seluruh item tersebut dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Secara lebih rinci, nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada item X_{2.14} “Saya bersedia mengambil tugas tambahan ketika diperlukan tanpa diminta” dengan nilai sebesar 0,682, sedangkan nilai r_{hitung} terendah terdapat pada item X_{2.10} “Saya mampu menemukan solusi teknis ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan” dengan nilai sebesar 0,296. Meskipun demikian, nilai r_{hitung} terendah tersebut masih lebih besar daripada r_{tabel} , sehingga seluruh item pernyataan pada variabel Kompetensi (X_2) tetap memenuhi persyaratan validitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel Kompetensi (X_2) telah memenuhi persyaratan validitas sehingga dapat digunakan untuk tahapan analisis selanjutnya seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

C. Uji validitas instrument variabel X₃ (Motivasi Kerja)

Tabel 4. 7
Hasil Uji Validitas Instrument Variabel X₃ (Motivasi Kerja)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	X _{3.1}	90	0,669	0,207	Valid
2	X _{3.2}	90	0,663	0,207	Valid
3	X _{3.3}	90	0,716	0,207	Valid

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
4	X _{3.4}	90	0,669	0,207	Valid
5	X _{3.5}	90	0,612	0,207	Valid
6	X _{3.6}	90	0,573	0,207	Valid
7	X _{3.7}	90	0,534	0,207	Valid
8	X _{3.8}	90	0,556	0,207	Valid
9	X _{3.9}	90	0,668	0,207	Valid
10	X _{3.10}	90	0,463	0,207	Valid
11	X _{3.11}	90	0,746	0,207	Valid
12	X _{3.12}	90	0,607	0,207	Valid
13	X _{3.13}	90	0,414	0,207	Valid
14	X _{3.14}	90	0,565	0,207	Valid
15	X _{3.15}	90	0,666	0,207	Valid
16	X _{3.16}	90	0,741	0,207	Valid

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan jumlah responden sebanyak $N = 90$, diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (X_3) yaitu $X_{3.1}$ sampai $X_{3.16}$ memiliki nilai r_{hitung} lebih besar daripada nilai r_{tabel} 0,207. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan tersebut dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Secara rinci, nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada item $X_{3.11}$ “Saya mampu mencari solusi ketika menghadapi hambatan dalam menyelesaikan tugas“ dengan nilai sebesar 0,746, sedangkan nilai r_{hitung} terendah terdapat pada item $X_{3.13}$ “Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri” dengan nilai sebesar 0,414. Meskipun demikian, nilai r_{hitung} terendah tersebut tetap lebih besar dibandingkan nilai r_{tabel} , sehingga semua item pada variabel Motivasi Kerja (X_3) memenuhi persyaratan validitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel Motivasi Kerja (X_3) telah memenuhi persyaratan validitas.

D. Uji validitas instrument variabel Y (Kinerja Pegawai)

Tabel 4. 8
Hasil Uji validitas instrument variabel Y (Kinerja Pegawai)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	Y.1	90	0,709	0,207	Valid
2	Y.2	90	0,746	0,207	Valid
3	Y.3	90	0,746	0,207	Valid
4	Y.4	90	0,734	0,207	Valid
5	Y.5	90	0,637	0,207	Valid
6	Y.6	90	0,725	0,207	Valid
7	Y.7	90	0,665	0,207	Valid
8	Y.8	90	0,739	0,207	Valid
9	Y.9	90	0,660	0,207	Valid
10	Y.10	90	0,745	0,207	Valid
11	Y.11	90	0,597	0,207	Valid
12	Y.12	90	0,638	0,207	Valid
13	Y.13	90	0,747	0,207	Valid
14	Y.14	90	0,757	0,207	Valid
15	Y.15	90	0,701	0,207	Valid
16	Y.16	90	0,629	0,207	Valid
17	Y.17	90	0,578	0,207	Valid
18	Y.18	90	0,662	0,207	Valid
19	Y.19	90	0,532	0,207	Valid

20	Y.20	90	0,540	0,207	Valid
----	------	----	-------	-------	-------

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan jumlah responden sebanyak $N = 90$, diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) yaitu Y.1 sampai Y.20 memiliki nilai r_{hitung} lebih besar daripada nilai r_{tabel} 0,207. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Secara rinci, nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada item Y.14 “Saya mampu memanfaatkan fasilitas dan peralatan kerja secara optimal tanpa pemborosan“ dengan nilai sebesar 0,757, sedangkan nilai r_{hitung} terendah terdapat pada item Y.19 “Saya berinisiatif mencari solusi ketika muncul masalah dalam pekerjaan” dengan nilai sebesar 0,532. Walaupun terdapat perbedaan nilai korelasi antar item, seluruh nilai r_{hitung} tetap berada di atas r_{tabel} , sehingga seluruh item memenuhi persyaratan validitas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) telah memenuhi persyaratan validitas. sehingga dapat digunakan dalam tahapan analisis selanjutnya, seperti uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis penelitian.

4.1.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur dapat digunakan (diandalkan) dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang, yang artinya adalah instrument yang apabila digunakan berkali-

kali untuk objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program IBM SPSS. Menurut Ghozali (2018), suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$, yang berarti instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang dapat diterima untuk penelitian sosial. Adapun kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Jika *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$, maka instrumen dinyatakan reliabel
- b. Jika *Cronbach's Alpha* $< 0,60$, maka instrumen dinyatakan tidak reliabel

Tabel 4. 9
Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel X₁, X₂, X₃ dan Y

No	Variabel	Jumlah Responden	Persentase %	Cronbach's Alpha	N	Ket.
1	Pelatihan (X ₁)	90	100%	0,873	12	Reliabel
2	Kompetensi (X ₂)	90	100%	0,799	26	Reliabel
3	Motivasi (X ₃)	90	100%	0,843	16	Reliabel
4	Kinerja (Y)	90	100%	0,857	20	Reliabel

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas terhadap 90 responden dengan tingkat responden 100%, nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel sebagai berikut: Pelatihan (X₁) sebesar 0,863 dengan jumlah item sebanyak 20 pernyataan, Kompetensi (X₂) sebesar 0,831 dengan jumlah item sebanyak 26 pernyataan, Motivasi Kerja (X₃) sebesar 0,891 dengan jumlah item sebanyak 16 pernyataan, dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,936 dengan jumlah item sebanyak 20 pernyataan.

Berdasarkan hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa nilai reliabilitas untuk instrument variabel Pelatihan (X₁), Kompetensi (X₂), Motivasi kerja (X₃) dan

Kinerja pegawai (Y), semua memiliki nilai lebih besar dari 0,60, oleh karena itu instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

4.1.3 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan prosedur yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data penelitian agar diperoleh informasi yang relevan dalam menjawab rumusan masalah serta membuktikan hipotesis penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari kuesioner yang diisi oleh responden, kemudian diolah dan dianalisis secara kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS.

4.1.3.1 Editing, Coding dan Tabulasi Data

Tahap awal analisis data dilakukan melalui proses *editing*, yaitu memeriksa kelengkapan dan konsistensi jawaban responden pada kuesioner. Selanjutnya dilakukan *coding*, yaitu pemberian kode numerik pada setiap alternatif jawaban sesuai skala Likert yang digunakan. Setelah itu dilakukan tabulasi data, yaitu menyusun data ke dalam format statistik agar dapat diolah menggunakan program SPSS.

4.1.3.2 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban responden terhadap variabel penelitian, yaitu Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), Motivasi Kerja (X_3), dan Kinerja Pegawai (Y). Statistik deskriptif yang digunakan meliputi frekuensi, persentase, nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi.

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel menggunakan skala Likert 1–4, sehingga interpretasi nilai rata-rata dilakukan dengan interval kelas sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{4 - 1}{4} = 0,75$$

Dengan demikian, kriteria penilaian ditetapkan sebagai berikut:

- a. 1,00 – 1,75 = Sangat Rendah
- b. 1,76 – 2,50 = Rendah
- c. 2,51 – 3,25 = Tinggi
- d. 3,26 – 4,00 = Sangat Tinggi

A. Analisis Deskriptif Variabel X₁ (Pelatihan)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel X₁ (Pelatihan). berdasarkan jawaban yang diberikan pada kuesioner penelitian. Variabel X₁ dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 20 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 10
Analisis Deskriptif Variabel X₁ (Pelatihan)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{1.1}	Tujuan pelatihan disampaikan dengan jelas sehingga mudah dipahami	90			55	35	3,39	Sangat Tinggi
X _{1.2}	Saya mengetahui kompetensi apa saja yang harus saya kuasai	90		1	53	36	3,39	Sangat Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
	setelah mengikuti pelatihan							
X1.3	Tujuan pelatihan sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan saya	90		1	45	44	3,48	Sangat Tinggi
X1.4	Penjelasan mengenai tujuan pelatihan membantu saya fokus dalam mengikuti materi	90			50	40	3,44	Sangat Tinggi
X1.5	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya sehari-hari	90		3	55	32	3,32	Sangat Tinggi
X1.6	Pengetahuan dan keterampilan yang saya dapatkan dari pelatihan dapat langsung diterapkan dalam pekerjaan	90		4	51	35	3,34	Sangat Tinggi
X1.7	Pelatihan memberikan solusi terhadap permasalahan yang sering saya hadapi dalam pekerjaan	90	12	26	31	21	2,68	Tinggi
X1.8	Isi materi pelatihan mendukung peningkatan kompetensi saya dalam bekerja	90		3	47	40	3,41	Sangat Tinggi
X1.9	Metode penyampaian pelatihan membuat proses belajar menjadi jelas dan terstruktur	90		2	55	33	3,34	Sangat Tinggi
X1.10	Instruktur menggunakan teknik penyampaian yang menarik dan tidak membosankan	90		4	49	37	3,37	Sangat Tinggi
X1.11	Metode pelatihan memungkinkan peserta untuk berpartisipasi aktif selama kegiatan	90		4	48	38	3,38	Sangat Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{1.12}	Cara penyampaian materi mendukung pemahaman saya terhadap isi pelatihan	90		2	51	37	3,39	Sangat Tinggi
X _{1.13}	Instruktur memiliki kompetensi profesional yang sesuai dengan bidang pelatihan	90		1	47	42	3,46	Sangat Tinggi
X _{1.14}	Instruktur mampu menjelaskan materi pelatihan dengan jelas dan mudah dipahami.	90		1	46	43	3,47	Sangat Tinggi
X _{1.15}	Instruktur mampu memberikan contoh atau praktik nyata yang relevan dengan pekerjaan	90		3	51	36	3,37	Sangat Tinggi
X _{1.16}	Instruktur menunjukkan sikap yang ramah, komunikatif, dan responsif terhadap peserta pelatihan	90			46	44	3,49	Sangat Tinggi
X _{1.17}	Peserta pelatihan memenuhi kualifikasi atau persyaratan dasar sebelum mengikuti pelatihan	90		5	56	29	3,27	Sangat Tinggi
X _{1.18}	Peserta memiliki kemampuan awal yang relevan dengan tujuan pelatihan	90		6	61	23	3,19	Sangat Tinggi
X _{1.19}	Peserta menunjukkan kesiapan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan	90		1	55	34	3,37	Sangat Tinggi
X _{1.20}	Peserta aktif dan mampu mengikuti seluruh proses pelatihan tanpa mengalami kesulitan.	90		4	45	41	3,41	Sangat Tinggi

Sumber : data olahan 2025

Sebagaimana hasil analisis deskriptif variabel Pelatihan (X_1) pada tabel 4.10 diketahui secara umum tingkat pelatihan responden berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (mean) pada setiap item pernyataan yang berada pada rentang 2,68 sampai dengan 3,49.

Item pernyataan $X_{1.16}$ “Instruktur menunjukkan sikap yang ramah, komunikatif, dan responsif terhadap peserta pelatihan“ dengan nilai *mean* sebesar 3,49 dengan kriteria sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan menilai peran instruktur sangat positif, khususnya dalam aspek sikap dan kemampuan interpersonal selama proses pelatihan berlangsung. Sikap instruktur yang ramah, komunikatif, dan responsif dinilai mampu menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif, meningkatkan kenyamanan peserta, serta mempermudah proses transfer pengetahuan dan keterampilan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa dari sisi kualitas instruktur, program pelatihan telah dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan harapan peserta, sedangkan nilai *mean* terendah terdapat pada $X_{1.7}$ “Pelatihan memberikan solusi terhadap permasalahan yang sering saya hadapi dalam pekerjaan” sebesar 2,68 dengan kategori Tinggi, temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan dinilai cukup baik, sebagian responden masih merasakan bahwa materi dan substansi pelatihan belum sepenuhnya mampu menjawab permasalahan teknis dan operasional yang dihadapi pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara materi pelatihan yang diberikan dengan kebutuhan riil pekerjaan, sehingga dampak pelatihan terhadap penyelesaian masalah kerja belum dirasakan secara optimal oleh seluruh pegawai.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Pelatihan (X_1) berada pada tingkat tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong telah dinilai positif oleh pegawai, baik dari aspek kualitas instruktur, metode penyampaian, maupun suasana pembelajaran. Namun demikian, meskipun pelatihan dipersepsikan baik secara umum, temuan ini juga mengindikasikan bahwa kualitas pelatihan tersebut belum sepenuhnya terfokus pada pemenuhan kebutuhan spesifik pekerjaan, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai belum terlihat secara optimal.

B. Analisis Deskriptif Variabel X_2 (Kompetensi)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel X_2 (Kompetensi). berdasarkan jawaban yang diberikan pada kuesioner penelitian. Variabel X_2 dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 26 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 11
Hasil Analisis Deskriptif Variabel X_2 (Kompetensi)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{2.1}	Saya memahami seluruh prosedur kerja yang harus dilaksanakan dalam tugas saya.	90		2	65	23	3,23	Tinggi
X _{2.2}	Saya mampu mengikuti langkah-langkah prosedur kerja secara benar dan konsisten	90		1	66	23	3,24	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{2.3}	Saya menguasai substansi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	90		3	59	28	3,28	Sangat Tinggi
X _{2.4}	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa banyak melakukan kesalahan prosedur	90		14	59	17	3,03	Tinggi
X _{2.5}	Saya memahami aturan, standar operasional (SOP), dan kebijakan yang terkait dengan pekerjaan saya	90		1	62	27	3,29	Sangat Tinggi
X _{2.6}	Saya menguasai keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan saya	90		3	68	19	3,18	Tinggi
X _{2.7}	Saya mampu mengoperasikan peralatan/alat kerja yang diperlukan dengan baik	90		3	58	29	3,29	Sangat Tinggi
X _{2.8}	Saya dapat menggunakan aplikasi atau sistem kerja yang menjadi bagian dari tugas saya	90		3	55	32	3,32	Tinggi
X _{2.9}	Saya dapat menyelesaikan tugas teknis tanpa membutuhkan banyak bantuan dari orang lain	90		19	50	21	3,02	
X _{2.10}	Saya mampu menemukan solusi teknis ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan	90		5	68	17	3,13	
X _{2.11}	Saya berusaha mencari solusi sendiri sebelum meminta bantuan atasan atau rekan kerja	90		7	58	25	3,20	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{2.12}	Saya mengambil langkah proaktif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi	90		24	41	25	3,01	Tinggi
X _{2.13}	Saya mengusulkan ide atau cara kerja baru yang dapat meningkatkan efektivitas pekerjaan	90		2	67	21	3,21	Sangat Tinggi
X _{2.14}	Saya bersedia mengambil tugas tambahan ketika diperlukan tanpa diminta	90	18	21	24	27	2,67	Tinggi
X _{2.15}	Saya bekerja sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku di instansi	90			56	34	3,38	Sangat Tinggi
X _{2.16}	Saya menjaga kerahasiaan informasi penting terkait pekerjaan	90			34	56	3,62	Sangat Tinggi
X _{2.17}	Saya menunjukkan sikap sopan dan profesional kepada rekan kerja maupun masyarakat	90			35	55	3,61	Sangat Tinggi
X _{2.18}	Saya menghindari perilaku yang dapat merugikan organisasi atau mencoreng integritas diri	90			42	48	3,63	Sangat Tinggi
X _{2.19}	Saya berkontribusi secara aktif dalam kegiatan atau tugas kelompok	90		3	51	36	3,37	Sangat Tinggi
X _{2.20}	Saya menghargai pendapat rekan kerja dalam proses pengambilan keputusan	90		1	45	44	3,48	Sangat Tinggi
X _{2.21}	Saya membantu rekan kerja ketika mereka mengalami kesulitan pekerjaan	90			46	44	3,49	Sangat Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{2.22}	Saya menjaga komunikasi yang baik untuk mendukung kelancaran kerja tim	90			38	52	3,58	Sangat Tinggi
X _{2.23}	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan standar yang telah ditentukan	90		2	55	33	3,34	Sangat Tinggi
X _{2.24}	Saya menerima konsekuensi atas kesalahan kerja yang saya lakukan dan segera memperbaikinya	90	16	26	33	15	2,52	Tinggi
X _{2.25}	Saya memastikan pekerjaan yang saya lakukan akurat dan dapat dipertanggungjawabkan	90			47	43	3,48	Sangat Tinggi
X _{2.26}	Saya menjaga fasilitas dan aset organisasi yang digunakan dalam bekerja	90			43	47	3,52	Sangat Tinggi

Sumber : data olahan 2025

Sebagaimana hasil analisis deskriptif variabel Kompetensi (X_2) pada tabel 4.11 diketahui secara umum tingkat pelatihan responden berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (mean) pada setiap item pernyataan yang berada pada rentang 2,52 sampai dengan 3,63

Item $X_{2.18}$ “Saya menghindari perilaku yang dapat merugikan organisasi atau mencoreng integritas diri” dengan nilai *mean* sebesar 3,63 dan $X_{2.16}$ “Saya menjaga kerahasiaan informasi penting terkait pekerjaan” dengan nilai *mean* sebesar 3,62 hal ini menunjukkan bahwa Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong memiliki tingkat integritas dan tanggung jawab profesional yang sangat tinggi, khususnya dalam menjaga etika kerja dan

kerahasiaan informasi organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa aspek kompetensi perilaku dan sikap kerja pegawai telah tertanam dengan baik, sehingga mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan berintegritas. Sementara itu, nilai mean terendah terdapat pada item X_{2.24} “Saya menerima konsekuensi atas kesalahan kerja yang saya lakukan dan segera memperbaikinya” sebesar 2,52 dan X_{2.14} “Saya bersedia mengambil tugas tambahan ketika diperlukan tanpa diminta” sebesar 2,67 dengan kategori Tinggi, hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum kompetensi pegawai berada pada tingkat yang baik, masih terdapat sebagian pegawai yang belum sepenuhnya menunjukkan sikap proaktif dan tanggung jawab personal yang optimal, khususnya dalam menerima konsekuensi atas kesalahan kerja dan kesiapan mengambil tugas tambahan. Kondisi ini mengindikasikan adanya ruang perbaikan dalam aspek kompetensi perilaku, terutama terkait inisiatif, akuntabilitas individu, dan kesadaran terhadap peran tambahan dalam mendukung kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel X₂ (Kompetensi) berada pada tingkat tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong secara umum telah memiliki kompetensi yang memadai, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kompetensi pegawai telah menjadi modal penting dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi, meskipun masih diperlukan upaya penguatan pada aspek kompetensi perilaku tertentu agar kinerja dapat ditingkatkan secara lebih optimal.

C. Analisis Deskriptif Variabel X₃ (Motivasi Kerja)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel X₃ (Motivasi Kerja). berdasarkan jawaban yang diberikan pada kuesioner penelitian. Variabel X₃ dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 16 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 12
Hasil analisis deskriptif Variabel X₃ (Motivasi)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{3.1}	Saya memahami dengan jelas tujuan dan target kerja yang harus saya capai	90	14	29	30	17	2,56	Tinggi
X _{3.2}	Saya mengetahui prioritas pekerjaan sehingga dapat fokus pada tugas yang paling penting	90	13	22	32	23	2,72	Tinggi
X _{3.3}	Saya berusaha konsisten bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi	90	15	29	26	20	2,57	Tinggi
X _{3.4}	Saya merasa termotivasi untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan	90	16	29	23	22	2,57	Tinggi
X _{3.5}	Saya selalu berusaha memberikan tenaga dan usaha terbaik dalam menyelesaikan setiap tugas.	90	14	29	31	16	2,54	Tinggi
X _{3.6}	Saya tetap bekerja dengan sungguh-	90	18	22	33	17	2,54	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
	sungguh meskipun tugas yang diberikan cukup berat							
X3.7	Saya mampu mempertahankan semangat dan energi kerja sepanjang jam kerja	90	8	37	26	19	2,62	Tinggi
X3.8	Saya bersedia mengerahkan upaya ekstra untuk mencapai hasil kerja yang optimal	90	12	29	32	17	2,60	Tinggi
X3.9	Saya tetap tenang dan fokus ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan	90	13	27	30	20	2,63	Tinggi
X3.10	Saya tidak mudah menyerah meskipun pekerjaan terasa sulit atau penuh tekanan.	90			41	49	3,54	Sangat Tinggi
X3.11	Saya mampu mencari solusi ketika menghadapi hambatan dalam menyelesaikan tugas	90	18	26	29	17	2,50	Rendah
X3.12	Saya tetap mempertahankan kualitas kerja meskipun menghadapi tantangan yang berat	90		1	34	55	3,60	Sangat Tinggi
X3.13	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri.	90			41	49	3,54	Sangat Tinggi
X3.14	Saya mendapatkan penghargaan atau pengakuan yang layak atas hasil kerja yang saya capai	90	16	27	30	17	2,53	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X3.15	Saya merasa potensi diri saya tersalurkan dengan baik melalui tugas-tugas yang diberikan	90	17	28	30	15	2,48	Rendah
X3.16	Saya merasa termotivasi ketika atasan atau rekan kerja menghargai kontribusi yang saya berikan	90	11	34	23	22	2,62	Tinggi

Sumber : data olahan 2025

Sebagaimana hasil analisis deskriptif variabel Motivasi (X_3) pada tabel 4.12 diketahui secara umum tingkat motivasi responden berada pada kategori rendah hingga sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (*mean*) pada setiap item pernyataan yang berada pada rentang 2,48 sampai dengan 3,60.

Item $X_{3.12}$ “Saya tetap mempertahankan kualitas kerja meskipun menghadapi tantangan yang berat” dengan *mean* sebesar 3,60 dan $X_{3.10}$ “Saya tidak mudah menyerah meskipun pekerjaan terasa sulit atau penuh tekanan” dengan *mean* sebesar 3,54. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong memiliki tingkat ketahanan kerja (*resilience*) dan motivasi intrinsik yang sangat tinggi, khususnya dalam menghadapi tekanan dan tantangan pekerjaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai cenderung mampu menjaga konsistensi kualitas kinerja serta menunjukkan sikap pantang menyerah dalam melaksanakan tugas, yang merupakan aspek penting dalam mendukung keberlangsungan kinerja organisasi di lingkungan birokrasi pemerintahan. selanjutnya, indikator yang paling lemah terdapat item $X_{3.11}$ ” Saya mampu

mencari solusi ketika menghadapi hambatan dalam menyelesaikan tugas” dengan *mean* sebesar 2,50 dan $X_{3.15}$ “Saya merasa potensi diri saya tersalurkan dengan baik melalui tugas-tugas yang diberikan” dengan *mean* sebesar 2,48. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja pegawai tergolong tinggi, masih terdapat keterbatasan dalam aspek aktualisasi diri dan kemampuan problem solving, khususnya ketika pegawai menghadapi hambatan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai belum sepenuhnya merasakan adanya ruang dan dukungan organisasi yang memadai untuk mengembangkan potensi diri serta menyalurkan kemampuan secara optimal, sehingga motivasi yang dimiliki belum sepenuhnya terkonversi menjadi inisiatif dan solusi kerja yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel X_3 (motivasi) berada pada tingkat rendah hingga sangat tinggi. Hal ini menunjukkan adanya variasi tingkat motivasi kerja di antara pegawai, di mana sebagian pegawai telah memiliki motivasi kerja yang kuat, khususnya dalam menghadapi tekanan dan mempertahankan kualitas kerja, sementara sebagian lainnya masih belum sepenuhnya merasakan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri dan dukungan organisasi dalam pelaksanaan tugas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja pegawai belum terbentuk secara merata, sehingga berpotensi menyebabkan motivasi yang dimiliki tidak selalu terkonversi secara optimal menjadi peningkatan kinerja pegawai.

D. Analisis Deskriptif Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel Y (kinerja pegawai). berdasarkan jawaban yang diberikan pada kuesioner penelitian. Variabel Y dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 20 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 13
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Y (Kinerja Pegawai)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
Y.1	Hasil pekerjaan yang saya selesaikan selalu memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan	90		3	65	22	3,21	Tinggi
Y.2	Saya memastikan setiap tugas yang saya kerjakan memiliki tingkat ketelitian yang tinggi.	90		8	62	20	3,13	Tinggi
Y.3	Saya jarang melakukan kesalahan karena selalu memeriksa kembali hasil pekerjaan saya	90	1	15	60	14	2,97	Tinggi
Y.4	Saya berupaya menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik meskipun dalam batas waktu tertentu	90		7	62	21	3,16	Tinggi
Y.5	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan	90		5	68	17	3,13	Tinggi
Y.6	Saya dapat menghasilkan volume	90		9	64	17	3,09	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
	pekerjaan yang konsisten setiap harinya							
Y.7	Saya sering menyelesaikan tugas lebih banyak dari yang diharapkan atasan	90		16	60	14	2,98	Tinggi
Y.8	Saya dapat menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan tanpa mengurangi hasil kerja	90		12	59	19	3,08	Tinggi
Y.9	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan	90		8	65	17	3,10	Tinggi
Y.10	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik sehingga tidak melewati batas waktu penyelesaian	90		6	66	18	3,13	Tinggi
Y.11	Saya jarang meminta perpanjangan waktu karena tugas biasanya selesai tepat waktu.	90		11	61	18	3,08	Tinggi
Y.12	Saya segera menyelesaikan pekerjaan yang mendesak untuk menghindari keterlambatan	90		2	60	28	3,29	Sangat Tinggi
Y.13	Saya menggunakan waktu kerja secara efisien untuk menyelesaikan setiap tugas.	90		4	59	27	3,26	Sangat Tinggi
Y.14	Saya mampu memanfaatkan fasilitas dan peralatan kerja secara optimal tanpa pemborosan	90		4	56	30	3,29	Sangat Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
Y.15	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang paling efektif untuk menghemat sumber daya	90		1	62	27	3,29	Sangat Tinggi
Y.16	Saya dapat menyesuaikan metode kerja agar lebih efisien tanpa mengurangi kualitas hasil.	90		1	59	30	3,32	Sangat Tinggi
Y.17	Saya mengambil tindakan tanpa menunggu instruksi ketika melihat pekerjaan yang perlu diselesaikan	90	2	16	53	19	2,99	Tinggi
Y.18	Saya bersedia memikul tanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan kepada saya	90		1	60	29	3,31	Tinggi
Y.19	Saya berinisiatif mencari solusi ketika muncul masalah dalam pekerjaan	90		1	58	31	3,33	Sangat Tinggi
Y.20	Saya tidak menghindari tugas yang sulit dan siap mempertanggungjawabkan hasil kerja saya	90			52	38	3,42	Sangat Tinggi

Sumber : data olahan 2025

Sebagaimana hasil analisis deskriptif variabel Y (Kinerja Pegawai) pada tabel 4.13 diketahui secara umum tingkat Kinerja responden berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (*mean*) pada setiap item pernyataan yang berada pada rentang 2,97 sampai dengan 3,42.

Item Y.20 “Saya tidak menghindari tugas yang sulit dan siap mempertanggungjawabkan hasil kerja saya” dengan *mean* sebesar 3,42, Y.16 “Saya

dapat menyesuaikan metode kerja agar lebih efisien tanpa mengurangi kualitas hasil” dengan *mean* sebesar 3,32, serta Y.19 “Saya berinisiatif mencari solusi ketika muncul masalah dalam pekerjaan” dengan *mean* sebesar 3,33. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong memiliki tingkat tanggung jawab, fleksibilitas kerja, dan inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai cenderung mampu menghadapi tantangan pekerjaan, menyesuaikan cara kerja secara efektif, serta menunjukkan sikap proaktif dalam menyelesaikan permasalahan, yang merupakan indikator penting dari kinerja pegawai yang baik di lingkungan pemerintahan. Sementara itu, indikator yang relatif paling lemah pada item Y.3 “Saya jarang melakukan kesalahan karena selalu memeriksa kembali hasil pekerjaan saya” dengan *mean* sebesar 2,97 dan Y.7 “Saya sering menyelesaikan tugas lebih banyak dari yang diharapkan atasan” dengan *mean* sebesar 2,98. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja pegawai secara umum berada pada kategori baik, masih terdapat keterbatasan pada aspek ketelitian dan pencapaian kinerja di atas standar yang ditetapkan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai belum secara konsisten melakukan pengecekan ulang terhadap hasil pekerjaan serta belum sepenuhnya menunjukkan kecenderungan untuk melampaui target kerja yang diharapkan, sehingga masih terdapat ruang perbaikan dalam peningkatan kualitas dan produktivitas kerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Y (Kinerja Pegawai) berada pada tingkat tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong secara umum

telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan baik, baik dari aspek tanggung jawab, inisiatif, maupun kemampuan menyesuaikan cara kerja secara efektif. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai telah mendukung pencapaian tujuan organisasi, meskipun tetap diperlukan upaya peningkatan berkelanjutan pada aspek ketelitian dan produktivitas agar kinerja dapat ditingkatkan secara lebih optimal.

4.1.3.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebagai prasyarat model regresi linier berganda. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

A. Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai *residual* yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik dan grafik, yaitu melalui *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, kurva Histogram, serta grafik Normal P-P Plot, distribusi data akan dikatakan normal apabila menghasilkan nilai residu lebih besar dari 0,05. Berikut adalah hasil uji normalitas menggunakan SPSS v. 25.

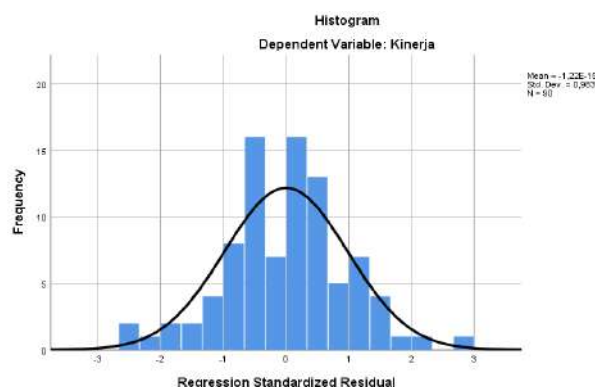
Tabel 4. 14
Hasil uji Normalitas dengan Kolmogorov–Smirnov (K-S)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,86726336
Most Extreme Differences	Absolute	,057
	Positive	,051
	Negative	-,057
Test Statistic		,057
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber : data olahan 2025

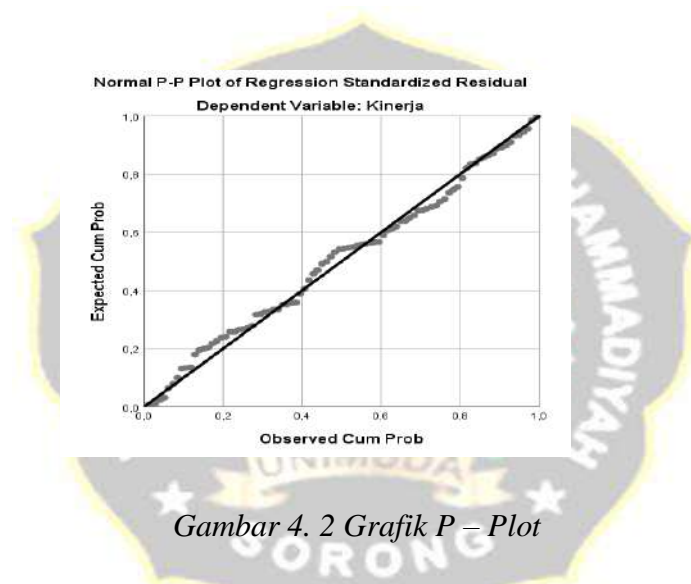
Hasil uji normalitas yang disajikan pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai statistik uji *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,057 dengan nilai probabilitas (*p-value*) 0,200. Karena nilai *p-value* (200) lebih besar daripada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka penelitian ini telah memenuhi persyaratan berdistribusi normal.

Untuk memperkuat hasil uji statistik *one sample Kolmogorov-Smirnov* ini, maka dilakukan juga uji normalitas dengan grafik histogram dan grafik normal P-P Plot sebagai berikut :



Gambar 4. 1 Grafik Histogram

Uji normalitas diatas juga diperkuat melalui analisis grafik Histogram *Regression Standardized Residual*. Hasil histogram menunjukkan bahwa sebaran residual membentuk pola yang mendekati kurva normal, di mana distribusi data terkonsentrasi di sekitar nilai tengah (mendekati nol) serta menyebar ke sisi kiri dan kanan secara relatif seimbang. Pola histogram yang menyerupai lonceng (*bell-shaped curve*) menunjukkan bahwa residual tidak mengalami penyimpangan yang berarti dari distribusi normal.



Gambar 4. 2 Grafik P – Plot

Selain itu, hasil grafik Normal P–P *Plot of Regression Standardized Residual* memperlihatkan bahwa titik-titik residual cenderung mengikuti garis diagonal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa nilai probabilitas residual yang diamati sejalan dengan probabilitas residual yang diharapkan pada distribusi normal. Meskipun terdapat sedikit penyimpangan titik pada beberapa bagian, penyimpangan tersebut masih dalam batas wajar dan tidak menunjukkan adanya pelanggaran normalitas secara signifikan.

Berdasarkan ketiga pengujian tersebut, baik secara statistik maupun secara visual, dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi penelitian ini

berdistribusi normal. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan telah memenuhi asumsi normalitas dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya, seperti uji asumsi klasik lainnya serta pengujian hipotesis melalui analisis regresi linier.

B. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linear dari variabel independen lainnya. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas adalah dengan melakukan regresi antar variabel penjelas.

Dalam penelitian ini, uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada *output* regresi menggunakan bantuan program IBM SPSS. Kriteria yang digunakan adalah:

- a. Jika nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas.
- b. Jika nilai *Tolerance* $\leq 0,10$ dan/atau nilai VIF ≥ 10 , maka model regresi dinyatakan mengalami multikolinearitas.

Tabel 4. 15
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan	,725	1,379
	Kompetensi	,727	1,376
	Motivasi	,998	1,002
a. Dependent Variable: Kinerja			

Sumber : data olahan 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel, yaitu variabel Pelatihan (X_1), variabel Kompetensi (X_2), dan variabel Motivasi Kerja (X_3). Memiliki nilai lebih besar dari 0,10 yang artinya tidak memiliki gejala multikolinearitas sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ketiga variabel tersebut juga menunjukkan hal yang sama, yaitu nilai VIF tidak lebih dari 10.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134)

Selanjutnya uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser dengan bantuan program IBM SPSS, yaitu dengan meregresikan nilai absolute residual (ABS_RES) sebagai variabel dependen terhadap variabel independen, yaitu Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3). Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah:

- a. Jika nilai signifikansi (Sig.) masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai signifikansi (Sig.) masing-masing variabel independen lebih kecil atau sama dengan 0,05, maka dapat disimpulkan terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4. 16
Hasil uji Heteroskedastisitas pada model awal

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10,598	5,653		-1,875	,064
	X1	,031	,076	,050	,411	,682
	X2	,142	,068	,253	2,086	,040
	X3	,021	,043	,050	,483	,630

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : data olahan 2025

Hasil tersebut menunjukkan bahwa X_1 dan X_3 memiliki nilai Sig. $> 0,05$, sehingga tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas pada kedua variabel tersebut. Namun variabel Kompetensi (X_2) memiliki nilai signifikansi $0,040 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat gejala heteroskedastisitas pada model awal, karena ada variabel independen yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolut residual*. Dengan demikian, model regresi awal dinyatakan mengalami heteroskedastisitas.

Untuk mengatasi gejala heteroskedastisitas, dilakukan transformasi pada variabel dependen (Y) menggunakan logaritma natural (LN). Transformasi ini bertujuan untuk menstabilkan *varians residual* sehingga penyimpangan dalam model regresi dapat diminimalkan.

Tabel 4. 17
Hasil uji heteroskedastisitas setelah transformasi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,108	,089		-1,208	,230
	Pelatihan	,000	,001	,021	,171	,865
	Kompetensi	,002	,001	,210	1,700	,093
	Motivasi	,000	,001	,031	,292	,771

a. Dependent Variable: ABS_RESY

Sumber : data olahan 2025

Setelah dilakukan transformasi LN, pengujian heteroskedastisitas kembali dilakukan dengan uji Glejser. Berdasarkan hasil uji Glejser setelah transformasi, nilai signifikansi masing-masing variabel adalah: X_1 (Pelatihan): Sig. = 0,865, X_2 (Kompetensi): Sig. = 0,093 dan X_3 (Motivasi Kerja): Sig. = 0,771. Seluruh nilai signifikansi tersebut berada di atas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi setelah transformasi.

4.1.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Pengolahan data dilakukan menggunakan bantuan program IBM SPSS.

Tabel 4. 18
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,266	,145		22,592	,000
	Pelatihan	,002	,002	,128	1,227	,223
	Kompetensi	,008	,002	,488	4,691	,000
	Motivasi	,001	,001	,045	,507	,614

a. Dependent Variable: LN

Sumber : data olahan 2025

Berdasarkan tabel diatas didapat : $\alpha = 3,266$, $\beta_1 = 0$, $\beta_2 = 0,008$, $\beta_3 = 0,001$

Sehingga dapat diketahui persamaan regresinya adalah :

$$LN(Y)=3,266+0,002+0,008+0,001$$

Berdasarkan persamaan tersebut, dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta sebesar 3,266 menunjukkan bahwa apabila nilai Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) dianggap bernilai nol, maka nilai LN (Kinerja Pegawai) adalah sebesar 3,266.
2. Koefisien regresi Pelatihan (X_1) sebesar 0,002 berarti setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Pelatihan, maka nilai LN (Kinerja Pegawai) akan meningkat sebesar 0,002, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.
3. Koefisien regresi Kompetensi (X_2) sebesar 0,008 berarti setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Kompetensi, maka nilai LN (Kinerja Pegawai) akan meningkat sebesar 0,008, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.
4. Koefisien regresi Motivasi Kerja (X_3) sebesar 0,001 berarti setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Motivasi Kerja, maka nilai LN (Kinerja Pegawai) akan meningkat sebesar 0,001, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.

4.1.3.4.1 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen, yaitu Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) dan Koefisien Determinasi (R^2) sebagai berikut :

a. Uji f (Simultan)

Uji simultan (uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel X (Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y). Pengujian ini menggunakan tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05 dengan bantuan SPSS maka *output* ANOVA yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 19
Hasil uji f

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,354	3	,118	13,654	,000 ^b
	Residual	,743	86	,009		
	Total	1,097	89			
a. Dependent Variable: LN						
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan						

Sumber : Olah data 2025

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai $F_{hitung} = 13,654$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan kata lain, model regresi yang dibentuk dapat dikatakan layak

untuk digunakan dalam memprediksi pengaruh ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai.

b. Uji t (Parsial)

Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan masing-masing variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) secara individual terhadap variabel dependen (Y). Kriteria pengujian adalah dengan membandingkan nilai Sig. (p-value) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Jika nilai Sig. $< 0,05$, maka variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil pengolahan data menggunakan SPSS diperoleh tabel print out sebagai berikut :

Tabel 4. 20
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,266	,145		22,592	,000
	Pelatihan	,002	,002	,128	1,227	,223
	Kompetensi	,008	,002	,488	4,691	,000
	Motivasi	,001	,001	,045	,507	,614

a. Dependent Variable: LN

Sumber : Olah data 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel *Coefficients*, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Pelatihan (X_1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,002 dengan nilai t hitung sebesar 1,227 dan nilai signifikansi sebesar 0,223. Karena nilai Sig. $0,223 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dimana

variabel Pelatihan (X_1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan belum terbukti secara statistik berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kompetensi (X_2) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,008 dengan nilai t hitung sebesar 4,691 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dimana variabel Kompetensi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka kinerja pegawai cenderung meningkat secara nyata.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Motivasi Kerja (X_3) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,001 dengan nilai t hitung sebesar 0,507 dan nilai signifikansi sebesar 0,614. Karena nilai Sig. $0,614 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dimana variabel Motivasi Kerja (X_3) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai belum memberikan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai pada objek penelitian.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya variasi dari variabel dependen, yaitu Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi (X_3)

secara bersama-sama dalam model regresi yang dibentuk. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen adalah semakin tinggi. Namun, karena R^2 cenderung meningkat seiring dengan penambahan variabel independen, nilai Adjusted R^2 juga digunakan untuk memberikan penilaian yang lebih akurat, terutama dalam sampel yang tidak terlalu besar. Dengan menggunakan bantuan SPSS, maka *output* yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 21
Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,568 ^a	,323	,299	,09295
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan				

Sumber : Olah data 2025

Berdasarkan hasil *output* Model Summary, diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,568 yang menunjukkan bahwa variabel Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama mampu variasi dari Kinerja Pegawai (Y) sebesar 56,8% sisa sebesar 43,2% dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, sistem penghargaan, maupun faktor individu lainnya.

Selain itu, Nilai Adjusted R Square sebesar 0,299, mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel, kontribusi ketiga variabel independen tersebut dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 29,9%. Nilai menguatkan kesimpulan bahwa model regresi yang dibentuk memiliki kemampuan penjelas yang cukup baik.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Hasil pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa variabel pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F_{hitung} sebesar 13,654 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga hipotesis H4 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor pengembangan sumber daya manusia yang saling berinteraksi, bukan oleh satu faktor tunggal secara terpisah.

Secara empiris, pengaruh tersebut diperkuat oleh instrumen penelitian yang digunakan dalam mengukur ketiga variabel independen. Variabel pelatihan diukur melalui indikator kejelasan tujuan, kesesuaian dengan kebutuhan tugas, relevansi materi, serta kompetensi instruktur. Variabel kompetensi mencakup pemahaman prosedur kerja, penguasaan substansi pekerjaan, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, dan kemampuan komunikasi tim. Sementara itu, variabel motivasi kerja tercermin melalui ketekunan pegawai, ketahanan terhadap tekanan pekerjaan, dan upaya menjaga kualitas hasil kerja. Keberagaman indikator ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang baik memerlukan sinergi antar unsur kemampuan, pengembangan, dan dorongan kerja.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pandangan Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi berbagai faktor individu dan organisasi. Kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan personal, tetapi juga

oleh sistem pengelolaan organisasi yang mendukung proses kerja pegawai secara efektif. Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2017) yang menekankan kualitas dan kuantitas hasil kerja juga memperkuat argumentasi bahwa pencapaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai dimensi yang saling berkaitan.

Dalam konteks penelitian ini, pelatihan berperan sebagai sarana peningkatan pengetahuan dan keterampilan kerja sebagaimana dijelaskan oleh Dessler (2017), sedangkan kompetensi menjadi karakteristik dasar individu yang berkontribusi terhadap efektivitas kerja sesuai pandangan Spencer dan Spencer (1993). Di sisi lain, motivasi kerja berfungsi sebagai dorongan psikologis yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2017). Kombinasi ketiga faktor tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan pengelolaan SDM yang komprehensif.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,323 menunjukkan bahwa variabel pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 32,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Kondisi ini sesuai dengan pandangan Armstrong (2014) yang menegaskan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh aspek lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan, kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan fenomena multidimensional yang tidak dapat dijelaskan secara sederhana.

Dimensi multidimensional tersebut juga tercermin pada instrumen kinerja pegawai yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi, dan tanggung

jawab kerja. Indikator seperti kesesuaian hasil kerja dengan standar mutu, kemampuan mengelola waktu, efisiensi metode kerja, serta kesiapan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan menunjukkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan integrasi antara kemampuan teknis dan perilaku kerja profesional.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menegaskan adanya pengaruh signifikan faktor pengelolaan SDM terhadap kinerja pegawai secara simultan. Penelitian Pradesi (2024), misalnya, menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai instansi pemerintah. Temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun pengaruh masing-masing variabel dapat berbeda ketika diuji secara parsial, kombinasi variabel SDM tetap menjadi prediktor yang penting dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Menariknya, penelitian ini juga memperlihatkan adanya dinamika empiris yang menunjukkan perbedaan antara hasil pengujian simultan dan parsial. Secara parsial, tidak semua variabel menunjukkan pengaruh signifikan, namun secara simultan ketiganya memiliki kontribusi yang bermakna terhadap kinerja. Kondisi ini mengindikasikan adanya research gap dalam literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, yakni ketidakkonsistenan hasil penelitian terkait dominasi variabel tertentu terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pendekatan simultan lebih relevan untuk memahami kinerja pegawai sektor publik dibandingkan pendekatan parsial.

Fenomena empiris di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong menunjukkan bahwa kompetensi menjadi faktor utama yang memungkinkan pegawai

menjalankan tugas administratif dan koordinatif berbasis regulasi secara efektif. Sementara itu, pelatihan belum sepenuhnya berdampak langsung karena belum merata dan belum selalu sesuai dengan kebutuhan teknis pekerjaan, sedangkan motivasi kerja belum sepenuhnya terkonversi menjadi kinerja akibat keterbatasan sistem penghargaan dan pengembangan karier berbasis kinerja. Hal ini menjelaskan mengapa pelatihan dan motivasi kerja berfungsi lebih sebagai faktor pendukung yang memperkuat kinerja ketika berinteraksi dengan kompetensi.

Jika dianalisis menggunakan kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan (kompetensi) menjadi fondasi utama kinerja, sementara pelatihan berperan meningkatkan *ability* dan motivasi berfungsi sebagai pendorong internal yang hanya optimal apabila didukung oleh sistem organisasi yang memadai. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja dalam organisasi.

Secara manajerial, temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong perlu dilakukan melalui strategi pengelolaan SDM yang terpadu. Pelatihan perlu disusun berdasarkan kebutuhan jabatan, pengembangan kompetensi harus dilakukan secara berkelanjutan, serta motivasi kerja perlu didukung melalui sistem penghargaan dan lingkungan kerja yang kondusif. Pendekatan holistik ini penting agar peningkatan kinerja dapat berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai sektor publik memerlukan sinergi berbagai faktor pengembangan SDM, sehingga organisasi tidak hanya berfokus pada satu aspek, melainkan menerapkan strategi pengelolaan yang terintegrasi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

4.2.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Hal ini dibuktikan melalui nilai t_{hitung} sebesar 1,227 dengan tingkat signifikansi 0,223 yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis H1 tidak dapat diterima. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diikuti pegawai belum mampu memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja secara nyata.

Hasil ini sejalan dengan temuan pada instrumen pelatihan (X_1) yang memperlihatkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap aspek teknis penyelenggaraan pelatihan, seperti kejelasan tujuan, kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, serta kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi. Meskipun demikian, terdapat indikator yang memperoleh penilaian relatif lebih rendah, khususnya terkait kemampuan pelatihan dalam memberikan solusi terhadap permasalahan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan dipersepsikan berjalan baik secara administratif, manfaat praktisnya dalam membantu pemecahan masalah kerja belum optimal sehingga belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Secara teoritis, pelatihan dipandang sebagai salah satu instrumen penting dalam pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kemampuan kerja pegawai. Dessler (2017) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses pemberian keterampilan yang dibutuhkan pegawai agar mampu menjalankan pekerjaan secara efektif. Pandangan ini menempatkan pelatihan sebagai sarana strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Namun, efektivitas pelatihan tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaannya, tetapi juga oleh relevansi materi serta keberlanjutan penerapan hasil pelatihan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Sejalan dengan hal tersebut, Rivai dan Sagala (2013) menegaskan bahwa pelatihan merupakan proses sistematis yang bertujuan menghasilkan perubahan perilaku kerja pegawai agar selaras dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, apabila pelatihan tidak mampu mendorong perubahan perilaku kerja secara nyata, maka dampaknya terhadap peningkatan kinerja cenderung terbatas.

Penjelasan lebih lanjut dapat dilihat melalui konsep efektivitas pelatihan yang dikemukakan oleh Noe (2017), yang menekankan pentingnya *transfer of training*, yaitu kemampuan peserta dalam mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan hasil pelatihan ke dalam pekerjaan. Apabila proses transfer ini tidak berjalan optimal, maka pelatihan hanya menjadi kegiatan formalitas tanpa menghasilkan perubahan output kerja yang signifikan.

Temuan penelitian ini juga berkaitan dengan indikator kinerja pegawai yang menekankan dimensi kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu kerja, seperti pemenuhan standar mutu, ketelitian dalam menghasilkan output, dan kebiasaan

mengevaluasi hasil pekerjaan. Dimensi-dimensi tersebut menuntut kemampuan teknis dan ketelitian tinggi, sehingga pelatihan akan berdampak apabila mampu meningkatkan keterampilan yang relevan dan langsung dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Dalam organisasi sektor publik, dampak pelatihan terhadap kinerja sering kali tidak bersifat langsung karena dipengaruhi oleh sistem kerja birokratis. Wibowo (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu dan dukungan sistem organisasi. Apabila pelatihan tidak diiringi perubahan sistem kerja, dukungan pimpinan, atau peluang inovasi, maka peningkatan kemampuan pegawai belum tentu tercermin dalam peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Pradesi (2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun berpengaruh ketika diuji bersama variabel lain. Temuan serupa juga disampaikan oleh Anggono (2024) yang menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja, serta Muslimin (2024) yang menunjukkan adanya pengaruh positif namun belum cukup kuat secara statistik. Hasil-hasil tersebut memperlihatkan bahwa pelatihan bukan faktor utama yang berdiri sendiri, melainkan faktor pendukung yang efektivitasnya dipengaruhi oleh unsur lain, terutama kompetensi dan sistem organisasi.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, kondisi empiris menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan pekerjaan. Kesempatan mengikuti pelatihan belum merata dan materi

pelatihan cenderung bersifat umum sehingga kurang sesuai dengan kebutuhan teknis masing-masing unit kerja. Selain itu, belum adanya mekanisme evaluasi pascapelatihan yang sistematis menyebabkan hasil pelatihan tidak terpantau secara jelas dalam praktik kerja pegawai. Akibatnya, pelatihan lebih dipandang sebagai aktivitas administratif daripada strategi peningkatan kinerja.

Jika dianalisis menggunakan kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO), pelatihan berfungsi untuk meningkatkan aspek *ability* atau kemampuan pegawai. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan tersebut belum didukung oleh aspek *opportunity*, seperti kesempatan menerapkan hasil pelatihan, dukungan pimpinan, dan sistem penghargaan berbasis kinerja. Keterbatasan tersebut menyebabkan pelatihan belum memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara akademik, temuan ini memperlihatkan adanya *research gap* dalam studi mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sementara penelitian lainnya menemukan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan hasil tersebut menegaskan bahwa efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi serta sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan.

Implikasi manajerial dari penelitian ini menunjukkan perlunya penguatan pelatihan melalui analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), pemetaan kompetensi jabatan, serta evaluasi pascapelatihan yang berkelanjutan. Pendekatan evaluasi pelatihan yang dikemukakan oleh Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2006) menekankan pentingnya evaluasi hingga tingkat perubahan perilaku dan hasil agar

pelatihan tidak hanya berorientasi pada kepuasan peserta, tetapi juga pada peningkatan kinerja nyata.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja tidak secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai. Efektivitasnya sangat bergantung pada relevansi materi, pemerataan akses pelatihan, serta dukungan sistem organisasi dalam memastikan hasil pelatihan dapat diterapkan secara optimal dalam pekerjaan. Temuan ini sekaligus memperkuat bukti empiris bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja bersifat kontekstual dan memerlukan dukungan organisasi yang memadai.

4.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi pegawai berbanding lurus dengan peningkatan kinerja yang dihasilkan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil pengukuran instrumen kompetensi yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam memahami prosedur kerja, menjalankan tahapan pekerjaan secara konsisten, serta menguasai substansi tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, kompetensi juga tercermin melalui pemahaman terhadap aturan dan standar operasional prosedur serta penguasaan keterampilan teknis yang relevan. Indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa

pegawai memiliki kemampuan kerja yang memadai sebagai landasan utama dalam menghasilkan output kerja yang berkualitas.

Secara teoritis, kompetensi merupakan faktor yang sangat menentukan kualitas kinerja karena berkaitan langsung dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal dengan kinerja unggul dalam suatu pekerjaan. Konsep ini menekankan bahwa kompetensi tidak hanya mencakup aspek pengetahuan, tetapi juga keterampilan, sikap, dan karakter personal yang memengaruhi produktivitas kerja.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Armstrong (2014) yang menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan agar individu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tuntutan organisasi. Pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik, mampu menghadapi tantangan pekerjaan secara profesional, serta menghasilkan kinerja yang lebih konsisten.

Dalam perspektif manajemen kinerja, Wibowo (2016) menegaskan bahwa kompetensi menjadi fondasi kemampuan kerja yang menentukan kualitas output organisasi. Hal ini sangat relevan dengan karakteristik pekerjaan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong yang menuntut ketelitian administratif dan kepatuhan terhadap regulasi. Oleh karena itu, kompetensi menjadi faktor dominan yang berkontribusi langsung terhadap kualitas hasil kerja pegawai.

Keterkaitan antara kompetensi dan kinerja juga tercermin dari indikator kinerja pegawai yang meliputi mutu hasil kerja, ketelitian, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta efisiensi penggunaan waktu. Dimensi-dimensi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan teknis dan pemahaman prosedural yang baik menjadi prasyarat penting agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara akurat dan sesuai standar organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kemampuan kerja (*ability*) merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja individu. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa meskipun motivasi memegang peranan penting, kemampuan kerja yang kuat cenderung memberikan pengaruh yang lebih nyata terhadap pencapaian kinerja karena berhubungan langsung dengan penyelesaian tugas. Dengan demikian, kompetensi berfungsi sebagai pendorong utama dalam menghasilkan kinerja berkualitas.

Secara empiris, hasil penelitian ini didukung oleh beberapa studi sebelumnya. Krisnawati (2021) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian organisasi. Temuan serupa dikemukakan oleh Sariana (2022) dan Silalahi (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan variabel yang konsisten memengaruhi kinerja dalam berbagai konteks organisasi. Pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung lebih produktif, mampu mengelola waktu secara efektif, serta mempertahankan kualitas hasil kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, peningkatan kompetensi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong menjadi strategi penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Penguatan kompetensi dapat dilakukan melalui pengembangan keterampilan teknis, peningkatan pengetahuan jabatan, pembinaan berkelanjutan, serta penempatan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi yang menekankan kesesuaian antara kemampuan pegawai dan tuntutan pekerjaan.

Walaupun penelitian ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kompetensi dan kinerja, temuan tersebut tetap memperlihatkan adanya dinamika empiris dalam kajian sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten, di mana kompetensi tidak selalu berpengaruh signifikan dalam setiap konteks organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya *research gap*, yaitu perbedaan hasil empiris yang dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, dan tingkat kompleksitas tugas pegawai.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, kompetensi terbukti menjadi faktor yang sangat menentukan karena karakteristik pekerjaan bersifat administratif, koordinatif, dan berbasis regulasi. Pegawai yang memiliki pemahaman prosedural dan penguasaan substansi pekerjaan cenderung mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai standar, sedangkan pegawai dengan kompetensi rendah lebih sering mengalami kendala dalam memahami aturan serta proses kerja.

Dari perspektif kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO), kompetensi menempati dimensi *ability* yang menjadi fondasi utama dalam

pencapaian kinerja. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketika kemampuan pegawai telah memadai, kinerja dapat dicapai secara optimal meskipun faktor lain belum sepenuhnya mendukung. Dengan demikian, kompetensi berperan sebagai prasyarat dasar dalam menghasilkan kinerja pegawai di organisasi sektor publik.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja pegawai pemerintah daerah. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan, sekaligus mempertegas bahwa pengembangan kompetensi harus menjadi prioritas dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 0,507 dengan tingkat signifikansi 0,614 yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis H3 tidak dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai belum mampu memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja dalam konteks organisasi yang diteliti.

Hasil tersebut dapat dipahami melalui pengukuran instrumen motivasi kerja yang menunjukkan kecenderungan positif pada beberapa dimensi, terutama terkait ketekunan dan daya juang pegawai. Responden menunjukkan bahwa mereka tetap

berupaya mempertahankan kualitas kerja meskipun menghadapi tekanan dan tantangan pekerjaan. Namun demikian, indikator lain yang berkaitan dengan kemampuan pemecahan masalah serta aktualisasi diri memperoleh penilaian yang relatif lebih rendah. Perbedaan antar dimensi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum berkembang secara merata, sehingga secara statistik belum cukup kuat menjadi prediktor utama terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Secara teoritis, motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan intensitas, arah, dan ketekunan perilaku individu dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam perspektif ini, motivasi diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja dan menghasilkan output yang lebih baik. Namun, dalam organisasi sektor publik yang cenderung birokratis, motivasi personal tidak selalu terkonversi secara langsung menjadi kinerja karena adanya keterikatan pada sistem dan prosedur formal.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan daya penggerak yang mendorong seseorang bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, motivasi menjadi kurang berdampak apabila tidak diiringi dengan dukungan organisasi seperti sistem penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier yang memadai.

Tidak signifikannya pengaruh motivasi kerja dalam penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui teori dua faktor Herzberg (1959). Teori ini membedakan faktor intrinsik yang menimbulkan kepuasan kerja dengan faktor ekstrinsik yang berkaitan

dengan kondisi kerja. Apabila faktor ekstrinsik seperti kebijakan organisasi, supervisi, dan kondisi kerja belum mendukung, maka motivasi pegawai yang bersifat intrinsik belum tentu mampu meningkatkan kinerja secara nyata. Kondisi tersebut relevan dengan karakteristik organisasi pemerintahan yang memiliki sistem penghargaan dan pengakuan yang cenderung terbatas.

Selain itu, teori hierarki kebutuhan Maslow (1943) menjelaskan bahwa motivasi muncul seiring upaya individu memenuhi kebutuhan dari tingkat dasar hingga aktualisasi diri. Dalam lingkungan kerja yang bersifat rutin dan administratif, ruang aktualisasi diri sering kali terbatas, sehingga motivasi yang dimiliki pegawai tidak selalu menghasilkan peningkatan produktivitas secara signifikan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan beberapa studi sebelumnya. Pragiwani (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara kompetensi memiliki pengaruh yang lebih kuat. Hasil serupa juga ditemukan oleh Hidayatullah (2023) pada konteks organisasi pemerintahan, yang menunjukkan bahwa prosedur birokrasi dan struktur formal dapat membatasi fleksibilitas pegawai dalam menerjemahkan motivasi menjadi hasil kerja yang terukur. Hal ini menunjukkan bahwa dalam sektor publik, faktor kemampuan teknis dan sistem kerja sering kali lebih dominan dibandingkan faktor psikologis.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, motivasi kerja pegawai secara persepsi dapat dikatakan cukup baik, namun belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja organisasi. Faktor-faktor seperti kompetensi teknis, pembagian tugas, dan mekanisme pengawasan lebih berperan

dalam menentukan capaian kinerja dibandingkan motivasi individual. Hal ini menempatkan motivasi sebagai faktor pendukung yang memerlukan fasilitasi organisasi agar mampu menghasilkan dampak nyata terhadap produktivitas.

Keterkaitan ini juga terlihat pada indikator kinerja pegawai yang menuntut inisiatif, kemampuan adaptasi, serta kemampuan mencari solusi atas permasalahan pekerjaan. Meskipun motivasi kerja secara umum terbentuk, pencapaian kinerja yang lebih tinggi tetap membutuhkan dukungan sistem organisasi agar motivasi dapat diwujudkan dalam bentuk tindakan kerja yang konkret dan terukur.

Implikasi manajerial dari temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperkuat sistem yang dapat menghubungkan motivasi dengan hasil kerja. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pengembangan iklim kerja yang mendukung, penerapan penghargaan berbasis kinerja, kejelasan target kerja, serta peningkatan pengakuan atas kontribusi pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya menjadi kondisi psikologis, tetapi dapat dioptimalkan sebagai pendorong kinerja organisasi.

Secara akademik, hasil penelitian ini menunjukkan adanya *research gap* dalam kajian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. Sebagian penelitian sebelumnya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sementara penelitian lainnya menemukan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa pengaruh motivasi sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, sistem manajemen kinerja, dan karakteristik birokrasi.

Fenomena di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong menunjukkan adanya keterbatasan dalam sistem penghargaan berbasis kinerja dan peluang

pengembangan karier, sehingga motivasi kerja pegawai belum sepenuhnya terkonversi menjadi kinerja yang optimal. Dalam kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO), motivasi berada pada dimensi *motivation*, namun efektivitasnya sangat bergantung pada tersedianya *opportunity* berupa dukungan organisasi, kesempatan pengembangan, dan pengakuan kerja. Keterbatasan aspek tersebut menyebabkan motivasi kerja berada pada kondisi laten dan belum memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja bukan determinan tunggal dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik. Efektivitas motivasi sangat bergantung pada dukungan sistem organisasi yang memungkinkan motivasi individu terwujud menjadi output kerja nyata. Temuan ini sekaligus membuka ruang bagi penelitian selanjutnya untuk mengkaji faktor-faktor lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan, sebagai variabel yang dapat memediasi atau memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pelatihan (X_1), Kompetensi (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan taraf signifikansi 0,05, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai dalam organisasi publik merupakan hasil interaksi berbagai faktor pengelolaan sumber daya manusia yang bekerja secara bersama-sama, bukan dipengaruhi oleh satu variabel tunggal.
2. Secara parsial, pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang telah dilaksanakan belum sepenuhnya mampu menghasilkan perubahan perilaku kerja dan peningkatan output secara langsung. Efektivitas pelatihan sangat ditentukan oleh relevansi materi, transfer hasil pelatihan ke pekerjaan, serta dukungan sistem organisasi pascapelatihan.
3. Kompetensi merupakan variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dipandang sebagai determinan utama kinerja dalam konteks organisasi pemerintahan daerah. Pegawai yang memiliki penguasaan prosedur, substansi kerja, dan keterampilan teknis yang memadai

cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik, konsisten, dan sesuai standar organisasi.

4. Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja pegawai belum sepenuhnya terkonversi menjadi kinerja nyata karena keterbatasan sistem penghargaan, peluang aktualisasi, dan dukungan organisasi yang diperlukan untuk mengoptimalkan dorongan kerja individu.
5. Secara konseptual, penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi berperan sebagai fondasi kemampuan (*ability*), sedangkan pelatihan dan motivasi kerja berfungsi sebagai faktor pendukung yang efektivitasnya sangat bergantung pada konteks organisasi. Hal ini memperkuat pandangan bahwa peningkatan kinerja pegawai sektor publik lebih tepat dijelaskan melalui pendekatan simultan dibandingkan parsial.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Saran Praktis (Untuk Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong)
 - a. Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong perlu memperkuat pendekatan manajemen SDM berbasis kompetensi, termasuk dalam proses rekrutmen, penempatan pegawai, pengembangan karier, serta evaluasi kinerja.
 - b. Program pelatihan perlu diarahkan pada kebutuhan jabatan yang spesifik melalui *training needs analysis*, disertai evaluasi pascapelatihan hingga

level perubahan perilaku dan hasil kerja agar dampaknya terhadap kinerja lebih terukur.

- c. Organisasi perlu membangun sistem penghargaan dan pengakuan berbasis kinerja guna memastikan motivasi pegawai dapat terkonversi menjadi produktivitas nyata.
- d. Dukungan manajerial dan kesempatan penerapan hasil pelatihan perlu diperkuat agar kemampuan yang diperoleh pegawai dapat diaplikasikan secara optimal dalam pekerjaan.

2. Saran Teoritis

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel sumber daya manusia terhadap kinerja bersifat kontekstual. Oleh karena itu, model penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, sistem reward, maupun lingkungan kerja sebagai faktor yang berpotensi memediasi atau memoderasi hubungan antar variabel.

3. Saran bagi peneliti selanjutnya

- a. memperluas objek penelitian pada instansi pemerintah lain agar hasilnya lebih general,
- b. menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, serta
- c. menambahkan variabel organisasi lain guna meningkatkan kemampuan model dalam menjelaskan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulkarim, J. (2016). Motivasi kerja dan kinerja pegawai. Rajawali Pers.
- Agustin, R., Prasetyo, E., & Wulandari, D. (2023). Digital competence and employee performance in the era of digital transformation. *Journal of Human Resource Development*, 8(2), 101–115
- Akbar, A. (2024). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 101–114.
- Akkermans, J., Richardson, J., & Kraimer, M. L. (2021). The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103434. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103434>
- Andriani, D. (2021). Pengaruh kualitas pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 45–56.
- Ariobina, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 23–36.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Anggono, A. (2024). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 41–54.
- Bairizki, A. (2020). Kepemimpinan dan kinerja. Penerbit Insan Cendekia Mandiri.
- Becker, G. S. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. University of Chicago Press.
- Budiyanto, B. (2024). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 33–45.
- Bontoro, A., Hidayat, R., & Prasetyo, D. (2017). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8(2), 95–108.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Damopolii, A., Rantung, T., & Wullur, M. (2021). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 32–44.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.

- Dinasti, A., & Hasibuan, S. (2024). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 1–14.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Firmansyah, R., & Kurniawan, A. (2023). Pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai daerah. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(2), 67–79.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (Edisi ke-9)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gustiana, L., Rahman, A., & Putri, S. (2022). Pelatihan kerja dan peningkatan produktivitas sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 14–26.
- Hajjali, I., Kurniawan, R., Arifin, Z., & Prasetyo, A. (2022). Human resource competency and employee performance: Evidence from public organizations. *Journal of Human Resource Management*, 10(2), 45–58.
- Hanjani, A., & Muslim, M. A. (2024). Implementasi reformasi birokrasi melalui penyetaraan jabatan fungsional di Kementerian Pertanian Republik Indonesia. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 12(1), 1–11. <https://doi.org/10.31764/jiap.v12i1.21257>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. Bumi Aksara.
- Herdilah, H., Aris Septiliani, N., Septimia, L., Rodiyah, S., & Tadi, T. (2023).** Paradigma baru sumber daya manusia dalam konteks global. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 60–83. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.526>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hidayatullah, A. (2023). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 8(2), 115–128.
- Hutasuhut, A. (2025). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 11(1), 15–28.
- Juliana, A., Rahman, F., & Putri, D. (2024). The effect of training and motivation on employee performance in public organizations. *Journal of Public Sector Management*, 10(1), 25–38.
- Jusdijachlan, A., Hidayat, R., & Pratama, D. (2024). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(2), 95–108.

- Kamal, A., Rahman, M., & Putri, D. (2024). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 120–132.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Komala, R., & Hendriyani, C. (2020). Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 85–94.
- Krisnawati, A. (2021). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 7(2), 120–132.
- Kunandar. (2007). *Guru profesional: Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan sukses dalam sertifikasi guru*. RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mardiana. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 87–99
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mastur. (2022). *Manajemen pelatihan sumber daya manusia*. Deepublish.
- Miswar, & Sabil, A. (2021). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 4(1), 55–66.
- Munir, A. (2025). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 11(2), 89–102.
- Muslimin. (2024). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(1), 55–68.
- Napitu, R., & Tarigan, W. J. (2022).** Dampak konflik dan stres kerja terhadap kinerja pada PTPN IV Dolok Sinubah. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(1), 290–298. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i1.395>
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Gadjah Mada University Press.
- Nazir, M. (2017). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373. <https://doi.org/10.2307/976618>

- Pradesi, A. (2024). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(2), 112–125.
- Pragiwani, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 45–56.
- Pratiwi, D., & Islamuddin, I. (2024). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 170–183.
- Pratiwi, F. A., & Widodo, S. (2022). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(2), 154–165. <https://doi.org/10.35968/2jf05h65>
- Raihan Arafah., & Benny Gunawan. (2026). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Gemilang : Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. vol 6, 18-29. <https://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/gemilang>
- Reksohadiprodjo, S., & Handoko, T. H. (2000). *Organisasi perusahaan: Teori, struktur, dan perilaku*. BPFE.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rodrigues, F., Teixeira, D. S., Neiva, H. P., Cid, L., & Monteiro, D. (2020). The bright and dark sides of motivation as predictors of performance, persistence, and well-being. *Frontiers in Psychology*, 11, 2146. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02146>
- Rosita, R., Handayani, S., & Prakoso, A. (2024). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 88–101.
- Riono, S. B., & Wibowo, A. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 21(2), 89–98.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi 2). Rajawali Pers.
- Sabaruddin, A., Rahmawati, N., & Pratama, F. (2024). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 150–163.
- Salmah Harun., & Sudirman (2025). Analisis Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Vol. 5, 671-687. <https://doi.org/10.55606/optimal.v5i1.6564>
- Sandy, M., Zulkarnain, & Yuliani. (2019). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Negara*, 5(2), 112–123.

- Sari, D., Putri, R., & Nugroho, A. (2024). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 134–147.
- Sariana. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 85–96.
- Sedarmayanti. (2022). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Shefani, A., & Jaya, R. (2024). Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 8(1), 45–58.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Shefani, R., & Jaya, A. (2024). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 52–64.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2015). *Asas-asas manajemen*. Refika Aditama.
- Sinambela, L. P., Rochadi, S., Ghazali, R., Muksin, A., Setiabudi, D., & Bima, D. (2012). *Kinerja pegawai: Teori, pengukuran, dan implikasi*. Graha Ilmu.
- Sodaryo, R., Nugraha, A., & Lestari, S. (2018). Pengaruh akuntabilitas dan kompetensi terhadap kinerja aparatur. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 85–98.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Surya Dharma. (2003). *Manajemen kinerja: Falsafah teori dan penerapannya*. Pustaka Pelajar.
- Supriadi, A., Hidayat, R., & Pratama, D. (2022). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 78–90.
- Thoha, M. (2008). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. RajaGrafindo Persada.
- Tika, P. (2016). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*. Bumi Aksara.
- Ulil Albab Institute. (2025). *Reformasi birokrasi dan peningkatan kinerja ASN*. <https://www.ulilbabinstitute.org>

- Wahendra, R., Sari, N., & Putra, A. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT PLN UIW Bangka Belitung 2020–2021) . *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 45–57.
- Wahyuni, S. (2014). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 45–56.
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (2001). *Organizational behavior and personnel psychology*. Richard D. Irwin.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja (Edisi 5)*. Rajawali Pers.
- Widiastuti. (2020). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 4(2), 123–134.
- Yulianto, A. (2020). Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 98–110.
- Yunus, A., Rahman, M., & Putri, D. (2026). The effect of training, competence, and work motivation on employee performance. *Journal of Public Sector Management*, 12(1), 1–14.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

Lampiran-Lampiran

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN SORONG SEKRETARIAT DAERAH

ALAMAT : KANTOR BUPATI JLN. KLAMONO AIMAS II KM. 24 SORONG TELP. (0951) 321350, FAX. (0951) 324350

Aimas, 04 Desember 2025

Nomor : 000.9/9164
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian.

Yth. Kepada DIREKTUR PASCASARJANA
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

di -
Aimas.

Menindaklanjuti surat Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong Nomor : 50/DP.UPMS/S.PD/XI/2025 tanggal 29 November 2025 perihal Permohonan Izin Penelitian, maka pada prinsipnya kami memberikan Izin kepada :

Nama : Henrikus Marianus N. Lina
NIM : 146110124072
Program Studi : Ilmu Manajemen Program Magister
Program : Pascasarjana
Judul : Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Untuk melaksanakan penelitian dan pengambilan data pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Demikian surat izin ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

 **Pt. SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN SORONG**

ADI BREMANTYO, S.IP., M.Si
PEMBINA UTAMA MUDA
NIP. 19750410 199311 1 003

Tembusan Kepada Yth:

1. Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong
2. Sdra Henrikus Marianus N. Lina

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN SORONG**

Mohon kesediaan bapak/ ibu untuk mengisi kousiner ini untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Pendidikan :
Umur :
Jenis Kelamin :
Lama Bekerja :
Nomor Kousiner :

Petunjuk Pengisian:

Berikan tanda (✓) pada kolom jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda terhadap setiap pernyataan berikut ini.

Skala jawaban menggunakan skala Likert 1–4, dengan keterangan sebagai berikut:
1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Setuju, 4 = Sangat Setuju.

1. Pelatihan

A. Kejelasan Tujuan Program Pelatihan						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Tujuan pelatihan disampaikan dengan jelas sehingga mudah dipahami					
2.	Saya mengetahui kompetensi apa saja yang harus saya kuasai setelah mengikuti pelatihan					
3.	Tujuan pelatihan sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan saya					
4.	Penjelasan mengenai tujuan pelatihan membantu saya fokus dalam mengikuti materi					
B. Relevansi Materi Pelatihan Dengan Kebutuhan Kerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya sehari-hari					
2.	Pengetahuan dan keterampilan yang saya dapatkan dari pelatihan dapat langsung diterapkan dalam pekerjaan					
3.	Pelatihan memberikan solusi terhadap permasalahan yang sering saya hadapi dalam pekerjaan					

4.	Isi materi pelatihan mendukung peningkatan kompetensi saya dalam bekerja					
C. Efektivitas metode penyampaian pelatihan						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Metode penyampaian pelatihan membuat proses belajar menjadi jelas dan terstruktur					
2.	Instruktur menggunakan teknik penyampaian yang menarik dan tidak membosankan					
3.	Metode pelatihan memungkinkan peserta untuk berpartisipasi aktif selama kegiatan					
4.	Cara penyampaian materi mendukung pemahaman saya terhadap isi pelatihan					
D. Kompetensi/kualifikasi pelatih atau instruktur						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Instruktur memiliki kompetensi profesional yang sesuai dengan bidang pelatihan					
2.	Instruktur mampu menjelaskan materi pelatihan dengan jelas dan mudah dipahami.					
3.	Instruktur mampu memberikan contoh atau praktik nyata yang relevan dengan pekerjaan					
4.	Instruktur menunjukkan sikap yang ramah, komunikatif, dan responsif terhadap peserta pelatihan					
E. Kesiapan dan kesesuaian peserta (memenuhi syarat)						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Peserta pelatihan memenuhi kualifikasi atau persyaratan dasar sebelum mengikuti pelatihan					
2.	Peserta memiliki kemampuan awal yang relevan dengan tujuan pelatihan					
3.	Peserta menunjukkan kesiapan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan					
4.	Peserta aktif dan mampu mengikuti seluruh proses pelatihan tanpa mengalami kesulitan yang					

2. Kompetensi

A. Penguasaan prosedur dan substansi pekerjaan						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya memahami seluruh prosedur kerja yang harus dilaksanakan dalam tugas saya.					
2.	Saya mampu mengikuti langkah-langkah prosedur kerja secara benar dan konsisten					
3.	Saya menguasai substansi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					

4.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa banyak melakukan kesalahan prosedur					
5.	Saya memahami aturan, standar operasional (SOP), dan kebijakan yang terkait dengan pekerjaan saya					
B. Kemahiran dalam keterampilan teknis yang diperlukan						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya menguasai keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan saya					
2.	Saya mampu mengoperasikan peralatan/alat kerja yang diperlukan dengan baik					
3.	Saya dapat menggunakan aplikasi atau sistem kerja yang menjadi bagian dari tugas saya					
4.	Saya dapat menyelesaikan tugas teknis tanpa membutuhkan banyak bantuan dari orang lain					
5.	Saya mampu menemukan solusi teknis ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan					
C. Inisiatif, etika, kerjasama, dan tanggung jawab dalam bekerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya berusaha mencari solusi sendiri sebelum meminta bantuan atasan atau rekan kerja					
2.	Saya mengambil langkah proaktif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi					
3.	Saya mengusulkan ide atau cara kerja baru yang dapat meningkatkan efektivitas pekerjaan					
4.	Saya bersedia mengambil tugas tambahan ketika diperlukan tanpa diminta					
5.	Saya bekerja sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku di instansi					
6.	Saya menjaga kerahasiaan informasi penting terkait pekerjaan					
7.	Saya menunjukkan sikap sopan dan profesional kepada rekan kerja maupun masyarakat					
8.	Saya menghindari perilaku yang dapat merugikan organisasi atau mencoreng integritas diri					
9.	Saya berkontribusi secara aktif dalam kegiatan atau tugas kelompok					
10.	Saya menghargai pendapat rekan kerja dalam proses pengambilan keputusan					
11.	Saya membantu rekan kerja ketika mereka mengalami kesulitan pekerjaan					
12.	Saya menjaga komunikasi yang baik untuk mendukung kelancaran kerja tim					

13.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan standar yang telah ditentukan					
14.	Saya menerima konsekuensi atas kesalahan kerja yang saya lakukan dan segera memperbaikinya					
15.	Saya memastikan pekerjaan yang saya lakukan akurat dan dapat dipertanggungjawabkan					
16.	Saya menjaga fasilitas dan aset organisasi yang digunakan dalam bekerja					

3. Motivasi Kerja

A. Kejelasan arah dan tujuan kerja (dedikasi terhadap target)						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya memahami dengan jelas tujuan dan target kerja yang harus saya capai					
2.	Saya mengetahui prioritas pekerjaan sehingga dapat fokus pada tugas yang paling penting					
3.	Saya berusaha konsisten bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi					
4.	Saya merasa termotivasi untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan					
B. Besarnya upaya dan energi yang dicurahkan dalam bekerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu berusaha memberikan tenaga dan usaha terbaik dalam menyelesaikan setiap tugas.					
2.	Saya tetap bekerja dengan sungguh-sungguh meskipun tugas yang diberikan cukup berat					
3.	Saya mampu mempertahankan semangat dan energi kerja sepanjang jam kerja					
4.	Saya bersedia mengerahkan upaya ekstra untuk mencapai hasil kerja yang optimal					
C. Daya tahan dalam menghadapi kesulitan dan tantangan kerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya tetap tenang dan fokus ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan					
2.	Saya tidak mudah menyerah meskipun pekerjaan terasa sulit atau penuh tekanan.					
3.	Saya mampu mencari solusi ketika menghadapi hambatan dalam menyelesaikan tugas					
4.	Saya tetap mempertahankan kualitas kerja meskipun menghadapi tantangan yang berat					
D. Terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan (recognition)						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri.					

2.	Saya mendapatkan penghargaan atau pengakuan yang layak atas hasil kerja yang saya capai					
3.	Saya merasa potensi diri saya tersalurkan dengan baik melalui tugas-tugas yang diberikan					
4.	Saya merasa termotivasi ketika atasan atau rekan kerja menghargai kontribusi yang saya berikan					

4. Kinerja Pegawai

A. Tingkat kesesuaian atau standar mutu hasil kerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Hasil pekerjaan yang saya selesaikan selalu memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan					
2.	Saya memastikan setiap tugas yang saya kerjakan memiliki tingkat ketelitian yang tinggi.					
3.	Saya jarang melakukan kesalahan karena selalu memeriksa kembali hasil pekerjaan saya					
4.	Saya berupaya menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik meskipun dalam batas waktu tertentu					
B. Jumlah pekerjaan atau volume output yang diselesaikan						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan					
2.	Saya dapat menghasilkan volume pekerjaan yang konsisten setiap harinya					
3.	Saya sering menyelesaikan tugas lebih banyak dari yang diharapkan atasan					
4.	Saya dapat menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan tanpa mengurangi hasil kerja					
C. Kepatuhan pada tenggat waktu penyelesaian tugas						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan					
2.	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik sehingga tidak melewati batas waktu penyelesaian					
3.	Saya jarang meminta perpanjangan waktu karena tugas biasanya selesai tepat waktu.					
4.	Saya segera menyelesaikan pekerjaan yang mendesak untuk menghindari keterlambatan					
D. Efisiensi dan optimalisasi sumber daya dalam bekerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya menggunakan waktu kerja secara efisien untuk menyelesaikan setiap tugas.					

2.	Saya mampu memanfaatkan fasilitas dan peralatan kerja secara optimal tanpa pemborosan					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang paling efektif untuk menghemat sumber daya					
4.	Saya dapat menyesuaikan metode kerja agar lebih efisien tanpa mengurangi kualitas hasil.					
E. Prakarsa mengambil tindakan dan kemauan memikul tanggung jawab dalam pekerjaan						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mengambil tindakan tanpa menunggu instruksi ketika melihat pekerjaan yang perlu diselesaikan					
2.	Saya bersedia memikul tanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan kepada saya					
3.	Saya berinisiatif mencari solusi ketika muncul masalah dalam pekerjaan					
4.	Saya tidak menghindari tugas yang sulit dan siap mempertanggungjawabkan hasil kerja saya					

Terimakasih atas partisipasi bapak/ibu dalam pengisian kousioner ini dalam rangka menunjang penelitian yang kami lakukan.

Hormat Kami

Peneliti

HENRIKUS M.N. LINA

Lampiran 3 Tabulasi Data

No. Responden	Karakteristik Responden				Pelatihan X ₁																				TOTAL
					Indikator 1				Indikator 2				Indikator 3				Indikator 4				Indikator 5				
	Pendidikan	Umur	Lama Bekerja	Jenis Kelamin	X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}	X _{1.6}	X _{1.7}	X _{1.8}	X _{1.9}	X _{1.10}	X _{1.11}	X _{1.12}	X _{1.13}	X _{1.14}	X _{1.15}	X _{1.16}	X _{1.17}	X _{1.18}	X _{1.19}	X _{1.20}	X ₁
1	3	3	4	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	54
2	4	4	5	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	76
3	5	3	5	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
4	4	2	4	2	3	3	4	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	62
5	2	3	4	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
6	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
7	4	1	1	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	65
8	5	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
9	4	1	2	1	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	68
10	4	1	1	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	69
11	5	3	6	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
12	4	3	5	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
13	4	2	3	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	67
14	4	2	4	1	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	68
15	5	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
16	5	4	5	1	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	71
17	2	2	3	1	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	65
18	4	3	4	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
19	2	4	5	1	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	73
20	4	3	5	1	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	67

21	6	2	6	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	72
22	2	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	77
23	4	3	3	1	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
24	2	3	5	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	72
25	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	75
26	2	3	4	1	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	74
27	5	4	4	1	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	65
28	2	4	6	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
29	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
30	2	4	4	1	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	63
31	2	4	5	1	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	65
32	4	3	4	1	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	68
33	4	4	3	1	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	70
34	4	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4	3	66
35	4	3	3	1	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	2	4	3	3	2	2	59
36	4	3	5	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	57
37	2	2	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	67
38	5	3	6	1	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
39	4	3	4	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	65
40	2	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	69
41	4	3	5	2	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	65
42	2	3	5	1	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	61
43	4	4	3	1	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	64
44	2	3	5	1	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	66
45	4	4	6	2	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	65
46	2	3	5	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	63

73	2	3	4	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	73
74	5	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	65
75	2	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	74
76	1	3	4	1	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	69
77	1	3	4	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	72
78	4	4	6	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
79	3	3	4	1	3	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
80	1	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	72
81	6	4	6	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	62
82	5	3	6	1	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	71
83	2	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	76
84	4	3	2	1	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	66
85	5	4	5	1	3	3	4	3	3	4	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	63
86	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	71
87	1	4	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	64
88	1	4	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	65
89	5	4	6	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	74
90	5	4	5	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	57



No. Res	Karakteristik Responden				Kompetensi X2																										TOTAL
					Indikator 1					Indikator 2					Indikator 3																
	Pend.	Umur	Lama Bekerja	Jenis Kelamin	X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}	X _{2.6}	X _{2.7}	X _{2.8}	X _{2.9}	X _{2.10}	X _{2.11}	X _{2.12}	X _{2.13}	X _{2.14}	X _{2.15}	X _{2.16}	X _{2.17}	X _{2.18}	X _{2.19}	X _{2.20}	X _{2.21}	X _{2.22}	X _{2.23}	X _{2.24}	X _{2.25}	X _{2.26}	X ₂
1	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	75	
2	4	4	5	1	3	4	3	4	3	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	91	
3	5	3	5	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	3	75	
4	4	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	81
5	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	73	
6	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	75	
7	4	1	1	2	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	89
8	5	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	98
9	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	96
10	4	1	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	93
11	5	3	6	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	76
12	4	3	5	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	4	3	4	3	4	3	4	4	1	4	4	70
13	4	2	3	1	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
14	4	2	4	1	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	92
15	5	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	96
16	5	4	5	1	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	3	80	
17	2	2	3	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	88
18	4	3	4	1	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	95	
19	2	4	5	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	94	
20	4	3	5	1	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	85	
21	6	2	6	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	92	
22	2	4	5	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	99	

23	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	75		
24	2	3	5	1	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	94	
25	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	84	
26	2	3	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	4	74	
27	5	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	85	
28	2	4	6	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	79	
29	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	93	
30	2	4	4	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	89	
31	2	4	5	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	92	
32	4	3	4	1	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	92	
33	4	4	3	1	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	94	
34	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	2	3	4	93	
35	4	3	3	1	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	1	3	3	82	
36	4	3	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92	
37	2	2	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	81
38	5	3	6	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78	
39	4	3	4	1	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	82	
40	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	82	
41	4	3	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	83	
42	2	3	5	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	81	
43	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	78	
44	2	3	5	1	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	78	
45	4	4	6	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	1	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	83		
46	2	3	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	1	3	4	81		
47	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	1	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	80		
48	2	3	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	90	

49	2	4	5	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	89		
50	4	2	3	2	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	79	
51	6	3	5	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	80	
52	1	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	84	
53	4	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	87	
54	2	3	4	1	4	4	4	4	4	2	3	2	4	2	3	2	3	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	80	
55	4	2	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	
56	2	3	4	1	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	75
57	5	3	5	1	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	93		
58	4	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	84		
59	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	93	
60	4	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	80	
61	2	3	4	1	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	79	
62	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	83	
63	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	84	
64	4	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	82		
65	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	85	
66	4	3	5	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	88	
67	2	4	5	1	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	4	2	3	1	4	4	3	3	3	3	4	3	4	1	3	4	78		
68	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	85	
69	4	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	82	
70	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	85	
71	2	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	1	3	3	80	
72	4	2	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	76	
73	2	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	83	
74	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	89	

No. Res	Karakteristik Responden				Motivasi Kerja X ₃																Total
					Indikator 1				Indikator 2				Indikator 3				Indikator 4				
	Pend.	Umur	Lama Bekerja	Jenis Kelamin	X _{3.1}	X _{3.2}	X _{3.3}	X _{3.4}	X _{3.5}	X _{3.6}	X _{3.7}	X _{3.8}	X _{3.9}	X _{3.10}	X _{3.11}	X _{3.12}	X _{3.13}	X _{3.14}	X _{3.15}	X _{3.16}	X ₃
1	3	3	4	1	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	56
2	4	4	5	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	3	3	3	1	2	29
3	5	3	5	2	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	2	3	4	2	2	2	33
4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	52
5	2	3	4	2	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	49
6	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	46
7	4	1	1	2	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	55
8	5	3	3	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	4	1	4	4	4	1	2	34
9	4	1	2	1	1	2	4	3	1	1	2	3	2	4	4	4	4	2	2	2	41
10	4	1	1	2	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	52
11	5	3	6	1	2	2	2	1	2	2	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	40
12	4	3	5	1	4	4	3	4	3	3	1	4	4	4	3	4	4	2	3	3	53
13	4	2	3	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	3	2	3	3	1	1	1	30
14	4	2	4	1	2	2	1	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	39
15	5	3	4	2	3	3	2	3	1	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	49
16	5	4	5	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	4	3	3	2	3	43
17	2	2	3	1	3	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	52
18	4	3	4	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	3	1	4	4	1	3	1	36
19	2	4	5	1	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	2	52
20	4	3	5	1	2	2	1	1	2	1	2	4	1	3	2	3	4	1	2	2	33
21	6	2	6	1	3	3	2	3	2	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	2	47
22	2	4	5	1	2	3	2	2	2	4	1	3	3	4	2	4	4	2	3	2	43

23	4	3	3	1	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3	1	3	3	1	1	1	27
24	2	3	5	1	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	2	2	2	48
25	4	3	4	1	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	56
26	2	3	4	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	3	3	2	1	2	35
27	5	4	4	1	3	4	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	3	2	2	45
28	2	4	6	1	2	4	2	2	2	4	2	3	2	3	2	4	3	1	1	2	39
29	4	3	4	1	3	4	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	54
30	2	4	4	1	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	46
31	2	4	5	1	3	4	4	3	2	1	2	4	4	4	3	3	3	2	3	4	49
32	4	3	4	1	2	1	4	2	3	2	4	2	1	4	2	4	4	3	1	4	43
33	4	4	3	1	1	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	2	3	48
34	4	3	4	1	2	2	3	4	2	3	3	4	2	4	3	3	4	3	2	2	46
35	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	3	3	2	3	1	26
36	4	3	5	1	1	2	2	2	2	3	1	3	2	3	1	3	3	1	2	2	33
37	2	2	4	2	1	4	1	2	2	1	2	2	1	3	1	3	4	1	1	2	31
38	5	3	6	1	3	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58
39	4	3	4	1	1	3	2	1	2	1	3	1	2	3	2	3	3	1	3	1	32
40	2	3	4	2	3	3	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	45
41	4	3	5	2	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	55
42	2	3	5	1	3	1	3	3	3	2	2	3	2	4	1	4	3	3	3	1	41
43	4	4	3	1	1	2	1	4	1	2	3	2	2	3	3	3	3	1	1	1	33
44	2	3	5	1	4	3	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	55
45	4	4	6	2	3	3	2	4	4	4	1	3	3	4	2	4	3	2	1	3	46
46	2	3	5	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	2	4	4	4	4	4	48
47	2	3	4	2	1	1	2	2	1	1	2	4	1	3	1	3	3	3	1	2	31
48	2	3	5	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	2	4	4	2	3	47

49	2	4	5	1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	58
50	4	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	55
51	6	3	5	1	2	3	2	1	1	1	2	1	2	3	2	3	4	4	3	2	36
52	1	4	2	1	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	2	2	40
53	4	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	1	35
54	2	3	4	1	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	2	4	3	2	3	3	50
55	4	2	3	2	1	3	3	1	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	2	2	44
56	2	3	4	1	3	2	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	2	3	2	50
57	5	3	5	1	3	1	1	1	3	1	2	2	1	4	1	3	3	1	2	1	30
58	4	3	3	1	2	3	1	2	2	2	3	4	4	3	1	4	4	2	3	3	43
59	4	3	3	1	4	3	4	4	3	2	2	2	3	4	2	4	4	2	4	3	50
60	4	2	1	2	3	4	2	2	3	1	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	49
61	2	3	4	1	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	54
62	4	4	3	2	4	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	54
63	4	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	58
64	4	1	1	2	2	1	2	1	1	1	4	2	1	3	1	3	3	1	1	1	28
65	4	3	4	1	2	3	2	3	4	2	2	3	3	4	3	4	4	2	3	3	47
66	4	3	5	2	2	1	1	3	2	2	2	3	1	4	2	4	4	3	4	2	40
67	2	4	5	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	4	1	2	4	1	1	2	28
68	4	4	4	2	2	3	2	2	1	1	2	1	4	4	2	3	3	2	3	2	37
69	4	1	1	2	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	56
70	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	3	2	2	43
71	2	3	4	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	39
72	4	2	1	2	2	2	1	3	4	1	1	1	1	3	1	3	3	1	2	2	31
73	2	3	4	1	2	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	56
74	5	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	56

75	2	4	5	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	42
76	1	3	4	1	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	56
77	1	3	4	1	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	2	3	4	4	1	2	41
78	4	4	6	1	3	4	3	2	4	1	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	53
79	3	3	4	1	4	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	4	3	4	2	4	47
80	1	3	4	1	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	57
81	6	4	6	2	1	1	1	1	4	2	2	1	3	3	1	3	3	2	1	2	31
82	5	3	6	1	2	4	4	2	3	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	52
83	2	3	5	2	3	2	1	2	2	2	1	3	1	4	2	4	3	1	1	1	33
84	4	3	2	1	2	4	2	1	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	48
85	5	4	5	1	2	3	3	2	2	4	2	2	4	3	2	4	3	2	4	2	44
86	1	4	4	1	4	3	2	4	3	4	2	2	4	3	2	3	4	2	2	3	47
87	1	4	5	1	1	3	3	2	3	1	2	2	2	4	2	4	3	3	2	4	41
88	1	4	4	1	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	47
89	5	4	6	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	4	1	3	3	2	2	3	32
90	5	4	5	1	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	57



23	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	57
24	2	3	5	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	70
25	4	3	4	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	72
26	2	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
27	5	4	4	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
28	2	4	6	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
29	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
30	2	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	65
31	2	4	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	65
32	4	3	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	52
33	4	4	3	1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	72
34	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
35	4	3	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	55
36	4	3	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	63
37	2	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	49
38	5	3	6	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
39	4	3	4	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
40	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
41	4	3	5	2	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
42	2	3	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
43	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	63
44	2	3	5	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	55
45	4	4	6	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	68
46	2	3	5	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	63
47	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	63
48	2	3	5	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	68

75	2	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	76
76	1	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
77	1	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	68
78	4	4	6	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
79	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
80	1	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
81	6	4	6	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	67
82	5	3	6	1	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	68
83	2	3	5	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	67
84	4	3	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	55
85	5	4	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	62
86	1	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
87	1	4	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	66
88	1	4	4	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	56
89	5	4	6	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
90	5	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80



Lampiran 4 Karakteristik Responden

FREQUENCIES VARIABLES=P U LB JK
 /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM MEAN
 /ORDER

Statistics					
		Pendidikan	Usia	Lama_Bekerja	Jenis Kelamin
N	Valid	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,37	3,06	4,06	1,34
Minimum		1	1	1	1
Maximum		6	4	6	2

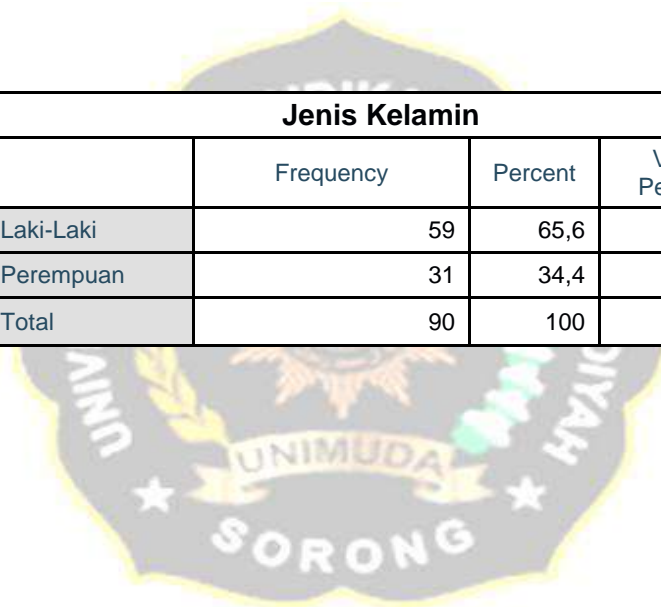
Frequency Table

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	7	7,8	7,8	7,8
	SMA	26	28,9	28,9	36,7
	D1/D2/D3	3	3,3	3,3	40
	S1	38	42,2	42,2	82,2
	S2	13	14,4	14,4	96,7
	S3	3	3,3	3,3	100
	Total	90	100	100	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	5	5,6	5,6	5,6
	31-40 Tahun	11	12,2	12,2	17,8
	41-50 Tahun	48	53,3	53,3	71,1
	≥51 Tahun	26	28,9	28,9	100
	Total	90	100	100	

Lama_Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-4 Tahun	6	6,7	6,7	6,7
	5-9 Tahun	3	3,3	3,3	10
	10-14 Tahun	14	15,6	15,6	25,6
	15-19 Tahun	33	36,7	36,7	62,2
	20-24 Tahun	25	27,8	27,8	90
	25-29 Tahun	9	10	10	100
	Total	90	100	100	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	59	65,6	65,6	65,6
	Perempuan	31	34,4	34,4	100
	Total	90	100	100	



CORRELATIONS

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12 X1.13 X1.14 X1.15 X1.16
 X1.17 X1.18 X1.19 X1.20 X1
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

[DataSet0]

		Correlations																				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,420**	,362**	,296**	,372**	,323**	,380**	0,148	,261*	0,168	0,151	0,103	0,178	0,204	0,132	,269*	0,069	0,059	,369**	0,143	,503**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,005	0,000	0,002	0,000	0,164	0,013	0,114	0,155	0,336	0,094	0,053	0,215	0,011	0,521	0,580	0,000	0,179	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.2	Pearson Correlation	,420**	1	,388**	,370**	0,193	,386**	,408**	,377**	0,123	0,199	0,145	,262*	0,086	0,195	0,047	,300**	0,026	0,016	0,180	0,099	,492**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,069	0,000	0,000	0,000	0,246	0,060	0,174	0,013	0,419	0,065	0,663	0,004	0,806	0,882	0,090	0,354	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.3	Pearson Correlation	,362**	,388**	1	,381**	,285**	,235*	,237*	,243*	,295**	0,084	0,103	0,132	0,017	0,079	0,087	0,042	-0,056	-0,005	-0,032	0,086	,368**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,006	0,026	0,024	0,021	0,005	0,431	0,333	0,217	0,875	0,458	0,414	0,696	0,597	0,964	0,762	0,420	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.4	Pearson Correlation	,296**	,370**	,381**	1	0,172	,208*	,387**	,385**	,225*	0,171	,271**	,398**	0,076	,229*	0,095	,244*	0,135	,227*	,281**	0,099	,529**
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,000	0,000		0,105	0,049	0,000	0,000	0,033	0,107	0,010	0,000	0,474	0,030	0,371	0,021	0,206	0,031	0,007	0,352	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.5	Pearson Correlation	,372**	0,193	,285**	0,172	1	,334**	,349**	,340**	,481**	,307**	,331**	,224*	,352**	0,179	,280**	,284**	0,048	0,020	0,056	,256*	,553**

X1.13	Pearson Correlation	0,178	0,086	0,017	0,076	,352**	- 0,043	,443**	0,159	,365**	0,187	,357**	,244*	1	,569**	,351**	,554**	0,080	0,050	0,168	0,154	,509**
	Sig. (2-tailed)	0,094	0,419	0,875	0,474	0,001	0,689	0,000	0,133	0,000	0,077	0,001	0,021		0,000	0,001	0,000	0,455	0,639	0,113	0,147	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.14	Pearson Correlation	0,204	0,195	0,079	,229*	0,179	0,020	,559**	,335**	,350**	,324**	,380**	,308**	,569**	1	,375**	,618**	0,031	0,202	,364**	0,176	,620**
	Sig. (2-tailed)	0,053	0,065	0,458	0,030	0,092	0,849	0,000	0,001	0,001	0,002	0,000	0,003	0,000		0,000	0,000	0,773	0,056	0,000	0,098	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.15	Pearson Correlation	0,132	0,047	0,087	0,095	,280**	0,059	0,201	0,199	,220*	,247*	,305**	0,045	,351**	,375**	1	,239*	-0,103	-0,047	,238*	0,086	,380**
	Sig. (2-tailed)	0,215	0,663	0,414	0,371	0,007	0,580	0,058	0,060	0,037	0,019	0,003	0,676	0,001	0,000		0,024	0,335	0,661	0,024	0,420	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.16	Pearson Correlation	,269*	,300**	0,042	,244*	,284**	0,073	,483**	0,196	,335**	,387**	,288**	,372**	,554**	,618**	,239*	1	0,131	0,195	,259*	,267*	,616**
	Sig. (2-tailed)	0,011	0,004	0,696	0,021	0,007	0,494	0,000	0,063	0,001	0,000	0,006	0,000	0,000	0,000	0,024		0,218	0,066	0,014	0,011	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.17	Pearson Correlation	0,069	0,026	- 0,056	0,135	0,048	0,062	0,118	0,005	0,067	0,042	,209*	0,139	0,080	0,031	-0,103	0,131	1	,692**	,565**	,493**	,350**
	Sig. (2-tailed)	0,521	0,806	0,597	0,206	0,656	0,562	0,268	0,964	0,531	0,691	0,048	0,193	0,455	0,773	0,335	0,218		0,000	0,000	0,000	0,001
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.18	Pearson Correlation	0,059	0,016	- 0,005	,227*	0,020	0,079	0,138	0,187	0,126	0,138	0,094	,250*	0,050	0,202	-0,047	0,195	,692**	1	,566**	,506**	,416**
	Sig. (2-tailed)	0,580	0,882	0,964	0,031	0,849	0,457	0,195	0,077	0,238	0,195	0,378	0,018	0,639	0,056	0,661	0,066	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.19	Pearson Correlation	,369**	0,180	- 0,032	,281**	0,056	0,103	,263*	0,096	0,196	,268*	,369**	0,131	0,168	,364**	,238*	,259*	,565**	,566**	1	,553**	,556**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,090	0,762	0,007	0,598	0,332	0,012	0,366	0,064	0,011	0,000	0,217	0,113	0,000	0,024	0,014	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.20	Pearson Correlation	0,143	0,099	0,086	0,099	,256*	0,112	0,137	0,132	,270*	,287**	,272**	0,204	0,154	0,176	0,086	,267*	,493**	,506**	,553**	1	,495**

	Sig. (2-tailed)	0,179	0,354	0,420	0,352	0,015	0,293	0,198	0,216	0,010	0,006	0,009	0,054	0,147	0,098	0,420	0,011	0,000	0,000	0,000		0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1	Pearson Correlation	,503**	,492**	,368**	,529**	,553**	,393**	,723**	,600**	,633**	,614**	,635**	,571**	,509**	,620**	,380**	,616**	,350**	,416**	,556**	,495**	1	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000		
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



X2.4	Pearson Correlation	,333 ^{**}	,303 ^{**}	,410 ^{**}	1	,403 ^{**}	,225 [*]	,223 [*]	,214 [*]	,311 ^{**}	-0,016	0,115	,333 ^{**}	0,056	,240 [*]	0,190	0,005	0,123	-0,061	0,101	0,021	0,056 ⁶	0,067 ⁻	-0,001	0,126	0,054 ⁻	0,173 ⁻	,388 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,004	0,000		0,000	0,033	0,035	0,043	0,003	0,882	0,281	0,001	0,597	0,023	0,072	0,961	0,247	0,569	0,346	0,847	0,602 ²	0,533	0,991	0,237	0,610 ⁰	0,102 ⁰	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.5	Pearson Correlation	,489 ^{**}	,238 [*]	,576 ^{**}	,403 ^{**}	1	,221 [*]	,334 ^{**}	0,202	0,155	0,124	0,033	0,117	,330 ^{**}	,225 [*]	0,057	0,184	0,149	0,193	0,020	0,026	0,033 ³	0,048 ⁻	0,002	,227 [*]	0,020 ⁻	0,074 ⁻	,432 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,024	0,000	0,000		0,036	0,001	0,057	0,146	0,245	0,756	0,272	0,001	0,033	0,596	0,083	0,162	0,068	0,852	0,809	0,757 ⁷	0,652	0,985	0,032	0,854 ⁴	0,491 ⁰	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.6	Pearson Correlation	,217 [*]	,322 ^{**}	,305 ^{**}	,225 [*]	,221 [*]	1	,341 ^{**}	,399 ^{**}	0,023	,297 ^{**}	0,206	0,157	0,085	,378 ^{**}	,246 [*]	0,002	0,159	0,023	0,050	0,016	0,201 ¹	0,134	0,069	0,115	0,079 ⁻	0,065 ⁻	,429 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,040	0,002	0,003	0,033	0,036		0,001	0,000	0,827	0,005	0,052	0,138	0,425	0,000	0,019	0,984	0,134	0,833	0,640	0,878	0,057 ⁷	0,207	0,518	0,278	0,458 ⁸	0,541 ⁰	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.7	Pearson Correlation	,403 ^{**}	,217 [*]	,279 ^{**}	,223 [*]	,334 ^{**}	,341 ^{**}	1	,504 ^{**}	,301 ^{**}	,292 ^{**}	0,182	0,021	0,163	,321 ^{**}	,271 ^{**}	0,080	0,180	0,134	0,021 ⁻	0,024	0,098 ⁸	0,085	0,125	0,163	0,103 ⁻	0,018 ⁻	,479 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,039	0,008	0,035	0,001	0,001		0,000	0,004	0,005	0,086	0,848	0,125	0,002	0,010	0,453	0,090	0,209	0,846	0,825	0,360 ⁰	0,424	0,241	0,124	0,333 ³	0,866 ⁰	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.8	Pearson Correlation	0,054	0,133	,360 ^{**}	,214 [*]	0,202	,399 ^{**}	,504 ^{**}	1	0,136	,356 ^{**}	0,156	0,132	0,130	,408 ^{**}	,345 ^{**}	0,127	,311 ^{**}	0,106	0,128	0,086	0,201 ¹	,347 ^{**}	0,121	,276 ^{**}	0,036 ⁻	0,048 ⁻	,537 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,611	0,211	0,000	0,043	0,057	0,000	0,000		0,201	0,001	0,143	0,215	0,221	0,000	0,001	0,233	0,003	0,322	0,229	0,422	0,058 ⁸	0,001	0,258	0,008	0,739 ⁹	0,655 ⁰	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.9	Pearson Correlation	,301 ^{**}	0,202	0,111	,311 ^{**}	0,155	0,023	,301 ^{**}	0,136	1	,271 ^{**}	,315 ^{**}	,271 ^{**}	0,094	0,146	0,112	-0,008	-0,042	-0,169	0,053 ⁻	0,063 ⁻	0,033 ³	0,073 ⁻	0,106	0,034	0,001 ⁻	0,001 ⁻	,316 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,056	0,297	0,003	0,146	0,827	0,004	0,201		0,010	0,003	0,010	0,380	0,170	0,295	0,937	0,696	0,111	0,621	0,558	0,760 ⁰	0,495	0,319	0,753	0,989 ⁹	0,989 ⁰	0,002
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.10	Pearson Correlation	0,109	0,003	0,120	-0,016	0,124	,297 ^{**}	,292 ^{**}	,356 ^{**}	,271 ^{**}	1	,233 [*]	0,186	,278 ^{**}	,211 [*]	0,071	-0,022	0,128	-0,019	0,060 ⁻	0,078 ⁻	0,053 ³	0,044 ⁻	0,084	0,018	0,034 ⁻	0,059 ⁻	,296 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,308	0,974	0,258	0,882	0,245	0,005	0,005	0,001	0,010		0,027	0,080	0,008	0,046	0,508	0,834	0,230	0,861	0,576	0,467	0,620 ⁰	0,680	0,432	0,869	0,749 ⁹	0,580 ⁰	0,005

X2.24	Pearson Correlation	0,098	0,139	0,132	0,126	,227*	0,115	0,163	,276**	0,034	0,018	,298**	0,070	,277**	,308**	0,171	,278**	,477**	,366**	,373**	,276**	,345**	,322**	0,172	1	0,173	0,194	,595**
	Sig. (2-tailed)	0,359	0,191	0,215	0,237	0,032	0,278	0,124	0,008	0,753	0,869	0,004	0,514	0,008	0,003	0,106	0,008	0,000	0,000	0,000	0,008	0,001	0,002	0,104		0,102	0,067	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.25	Pearson Correlation	-0,002	0,024	0,002	-0,054	-0,020	-0,079	-0,103	-0,036	0,001	-0,034	0,095	0,016	0,045	0,168	0,126	0,103	0,079	0,137	,254*	0,190	,311**	,367**	,436**	0,173	1	,559**	,316**
	Sig. (2-tailed)	0,988	0,823	0,982	0,610	0,854	0,458	0,333	0,739	0,989	0,749	0,373	0,883	0,676	0,114	0,235	0,334	0,462	0,199	0,016	0,073	0,003	0,000	0,000	0,102		0,000	0,002
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.26	Pearson Correlation	-0,046	-0,024	-0,131	-0,173	-0,074	-0,065	0,018	-0,048	-0,001	-0,059	0,103	-0,106	-0,045	0,134	0,195	0,126	0,150	,265*	,316**	,237*	,446**	,443**	,420**	0,194	,559**	1	,316**
	Sig. (2-tailed)	0,670	0,823	0,217	0,102	0,491	0,541	0,866	0,655	0,989	0,580	0,334	0,319	0,676	0,208	0,066	0,235	0,159	0,012	0,002	0,025	0,000	0,000	0,000	0,067	0,000	0,000	0,002
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2	Pearson Correlation	,347**	,435**	,480**	,388**	,432**	,429**	,479**	,537**	,316**	,296**	,476**	,318**	,347**	,682**	,504**	,432**	,520**	,441**	,422**	,461**	,545**	,506**	,441**	,595**	,316**	,316**	1
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,002	0,005	0,000	0,002	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,002	0,002	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

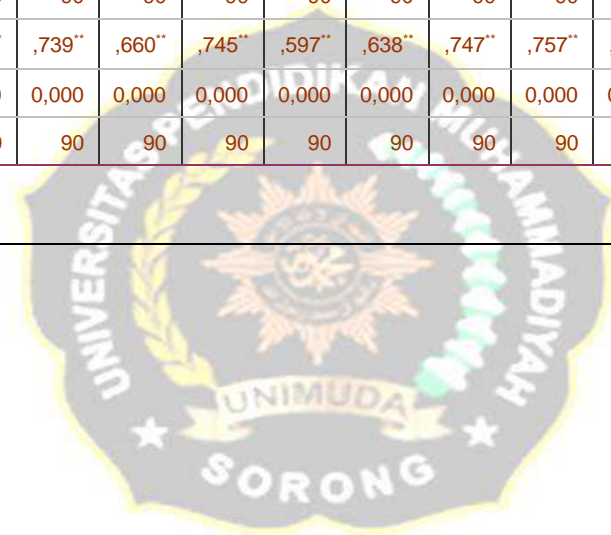


X3.12	Pearson Correlation	,404**	,369**	,395**	,258*	,354**	,398**	,271**	,337**	,305**	,418**	,407**	1	,288**	,398**	,403**	,384**	,607**	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,014	0,001	0,000	0,010	0,001	0,003	0,000	0,000		0,006	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	
X3.13	Pearson Correlation	0,133	,326**	,248*	0,155	0,171	0,161	0,183	,228*	0,158	,373**	,297**	,288**	1	,267*	,332**	,284**	,414**	
	Sig. (2-tailed)	0,211	0,002	0,019	0,146	0,107	0,129	0,084	0,031	0,136	0,000	0,004	0,006		0,011	0,001	0,007	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	
X3.14	Pearson Correlation	,259*	,306**	,386**	0,159	,327**	,275**	,321**	0,169	,269*	,222*	,365**	,398**	,267*	1	,321**	,560**	,565**	
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,003	0,000	0,135	0,002	0,009	0,002	0,111	0,010	0,035	0,000	0,000	0,011		0,002	0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	
X3.15	Pearson Correlation	,388**	,396**	,455**	,409**	,374**	,219*	,338**	,376**	,459**	,332**	,375**	,403**	,332**	,321**	1	,441**	,666**	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,038	0,001	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,001	0,002		0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	
X3.16	Pearson Correlation	,431**	,525**	,483**	,381**	,525**	,262*	,348**	,341**	,477**	,352**	,490**	,384**	,284**	,560**	,441**	1	,741**	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,013	0,001	0,001	0,000	0,001	0,000	0,000	0,007	0,000	0,000		0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	
X3	Pearson Correlation	,669**	,663**	,716**	,669**	,612**	,573**	,534**	,556**	,668**	,463**	,746**	,607**	,414**	,565**	,666**	,741**	1	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	
<p>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</p> <p>* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).</p>																			

Y.19	Pearson Correlation	,357**	0,166	,335**	,224*	,236*	,269*	,299**	,219*	0,087	,225*	0,107	,420**	,440**	,552**	,440**	,428**	,434**	,539**	1	,470**	,532**	
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,118	0,001	0,034	0,025	0,011	0,004	0,038	0,416	0,033	0,317	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.20	Pearson Correlation	,372**	,246*	0,196	,340**	,233*	,281**	0,189	0,195	0,183	,268*	,282**	,496**	,481**	,581**	,425**	,493**	0,176	,563**	,470**	1	,540**	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,019	0,064	0,001	0,027	0,007	0,075	0,065	0,085	0,011	0,007	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,096	0,000	0,000		0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y	Pearson Correlation	,709**	,746**	,746**	,734**	,637**	,725**	,665**	,739**	,660**	,745**	,597**	,638**	,747**	,757**	,701**	,629**	,578**	,662**	,532**	,540**	1	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Lampiran 6 Uji Reliabilitas

```

RELIABILITY
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7
X1.8
X1.10 X1.11 X1.12 X1.13 X1.14 X1.15 X1.16
X1.17
X1.18 X1.19 X1.20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,863	20

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	63,56	32,879	0,438	0,857
X1.2	63,56	32,834	0,423	0,858
X1.3	63,47	33,555	0,288	0,862
X1.4	63,50	32,680	0,464	0,856
X1.5	63,62	32,328	0,486	0,856
X1.6	63,60	33,254	0,309	0,862
X1.7	64,27	28,085	0,628	0,851
X1.8	63,53	31,892	0,535	0,854

X1.9	63,60	31,906	0,576	0,852
X1.10	63,58	31,730	0,549	0,853
X1.11	63,57	31,574	0,572	0,852
X1.12	63,56	32,227	0,506	0,855
X1.13	63,49	32,680	0,440	0,857
X1.14	63,48	31,983	0,561	0,853
X1.15	63,58	33,393	0,297	0,862
X1.16	63,46	32,138	0,560	0,853
X1.17	63,68	33,569	0,264	0,864
X1.18	63,76	33,198	0,337	0,861
X1.19	63,58	32,471	0,493	0,855
X1.20	63,53	32,499	0,417	0,858

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7
X2.8
X2.9 X2.10 X2.11 X2.12 X2.13 X2.14 X2.15 X2.16
X2.17 X2.18 X2.19 X2.20 X2.21 X2.22 X2.23 X2.24
X2.25 X2.26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,831	26

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	81,80	41,915	0,282	0,828
X2.2	81,79	41,449	0,376	0,825
X2.3	81,76	40,838	0,416	0,823
X2.4	82,00	41,191	0,309	0,827
X2.5	81,74	41,361	0,370	0,825
X2.6	81,86	41,451	0,370	0,825
X2.7	81,74	40,822	0,415	0,823
X2.8	81,71	40,343	0,476	0,821
X2.9	82,01	41,517	0,221	0,831
X2.10	81,90	42,226	0,228	0,830
X2.11	81,83	40,635	0,406	0,824
X2.12	82,02	41,303	0,212	0,833
X2.13	81,82	41,968	0,283	0,828
X2.14	82,37	35,066	0,575	0,816
X2.15	81,66	40,858	0,446	0,823
X2.16	81,41	41,323	0,369	0,825
X2.17	81,42	40,741	0,462	0,822
X2.18	81,50	41,197	0,377	0,825
X2.19	81,67	41,101	0,351	0,826
X2.20	81,56	40,946	0,396	0,824
X2.21	81,54	40,498	0,488	0,821
X2.22	81,46	40,790	0,447	0,822
X2.23	81,69	41,093	0,374	0,825
X2.24	82,51	37,152	0,486	0,821
X2.25	81,56	42,025	0,245	0,829
X2.26	81,51	42,028	0,245	0,829

```

RELIABILITY
/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7
X3.8
X3.9 X3.10 X3.11 X3.12 X3.13 X3.14 X3.15 X3.16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,891	16

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	41,62	71,339	0,603	0,883
X3.2	41,46	71,105	0,594	0,883
X3.3	41,61	70,016	0,655	0,880
X3.4	41,61	70,555	0,597	0,883
X3.5	41,63	72,437	0,539	0,885
X3.6	41,63	72,639	0,491	0,887
X3.7	41,56	74,137	0,456	0,888
X3.8	41,58	73,550	0,478	0,887
X3.9	41,54	71,195	0,601	0,883
X3.10	40,63	78,235	0,418	0,890
X3.11	41,68	69,434	0,690	0,879
X3.12	40,58	76,786	0,570	0,886
X3.13	40,63	78,684	0,367	0,891
X3.14	41,64	72,973	0,483	0,887
X3.15	41,70	71,269	0,598	0,883
X3.16	41,56	69,868	0,686	0,879

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10
Y.11 Y.12 Y.13 Y.14 Y.15 Y.16 Y.17 Y.18 Y.19
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability**Scale: ALL VARIABLES**

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0

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

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	
0,936	20	

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	60,34	47,105	0,672	0,932
Y.2	60,42	46,269	0,709	0,931
Y.3	60,59	45,661	0,705	0,931
Y.4	60,40	46,422	0,696	0,931
Y.5	60,42	47,662	0,595	0,933
Y.6	60,47	46,544	0,687	0,932
Y.7	60,58	46,606	0,616	0,933
Y.8	60,48	45,938	0,699	0,931
Y.9	60,46	47,150	0,616	0,933
Y.10	60,42	46,696	0,711	0,931
Y.11	60,48	47,286	0,542	0,934
Y.12	60,27	47,456	0,594	0,933
Y.13	60,30	46,392	0,711	0,931
Y.14	60,27	46,175	0,722	0,931
Y.15	60,27	47,209	0,665	0,932
Y.16	60,23	47,597	0,585	0,933
Y.17	60,57	46,518	0,509	0,936
Y.18	60,24	47,400	0,621	0,933
Y.19	60,22	48,265	0,479	0,935
Y.20	60,13	48,207	0,489	0,935

Lampiran 7 Uji Instrumen Variabel

FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12 X1.13
X1.14

X1.15 X1.16 X1.17 X1.18 X1.19 X1.20 X1
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE
SUM

/ORDER=ANALYSIS.

		Statistics																				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,39	3,39	3,48	3,44	3,32	3,34	2,68	3,41	3,34	3,37	3,38	3,39	3,46	3,47	3,37	3,49	3,27	3,19	3,37	3,41	66,94
Std. Error of Mean		0,052	0,054	0,055	0,053	0,057	0,059	0,103	0,059	0,055	0,060	0,060	0,056	0,055	0,055	0,058	0,053	0,059	0,057	0,053	0,061	0,629
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	67,00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
Std. Deviation		0,490	0,513	0,524	0,500	0,537	0,564	0,981	0,559	0,523	0,570	0,572	0,534	0,523	0,524	0,550	0,503	0,557	0,538	0,507	0,579	5,965
Variance		0,240	0,263	0,275	0,250	0,288	0,318	0,962	0,312	0,273	0,325	0,328	0,285	0,273	0,274	0,302	0,253	0,310	0,290	0,257	0,335	35,581
Range		1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	26
Minimum		3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	54
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
Sum		305	305	313	310	299	301	241	307	301	303	304	305	311	312	303	314	294	287	303	307	6025

**Frequency
Table**

X1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	55	61,1	61,1	61,1
	Sangat Setuju	35	38,9	38,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	53	58,9	58,9	60,0
	Sangat Setuju	36	40,0	40,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	45	50,0	50,0	51,1
	Sangat Setuju	44	48,9	48,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	50	55,6	55,6	55,6
	Sangat Setuju	40	44,4	44,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	55	61,1	61,1	64,4
	Sangat Setuju	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	51	56,7	56,7	61,1
	Sangat Setuju	35	38,9	38,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	13,3	13,3	13,3
	Tidak Setuju	26	28,9	28,9	42,2
	Setuju	31	34,4	34,4	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	47	52,2	52,2	55,6
	Sangat Setuju	40	44,4	44,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	55	61,1	61,1	63,3
	Sangat Setuju	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	49	54,4	54,4	58,9
	Sangat Setuju	37	41,1	41,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	48	53,3	53,3	57,8
	Sangat Setuju	38	42,2	42,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	51	56,7	56,7	58,9
	Sangat Setuju	37	41,1	41,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	47	52,2	52,2	53,3
	Sangat Setuju	42	46,7	46,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	46	51,1	51,1	52,2
	Sangat Setuju	43	47,8	47,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	51	56,7	56,7	60,0
	Sangat Setuju	36	40,0	40,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	46	51,1	51,1	51,1
	Sangat Setuju	44	48,9	48,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Setuju	56	62,2	62,2	67,8
	Sangat Setuju	29	32,2	32,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	6,7	6,7	6,7
	Setuju	61	67,8	67,8	74,4
	Sangat Setuju	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	55	61,1	61,1	62,2
	Sangat Setuju	34	37,8	37,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1.20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	45	50,0	50,0	54,4
	Sangat Setuju	41	45,6	45,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	54	2	2,2	2,2	2,2
	55	1	1,1	1,1	3,3
	56	1	1,1	1,1	4,4
	57	2	2,2	2,2	6,7
	58	2	2,2	2,2	8,9
	59	3	3,3	3,3	12,2
	60	3	3,3	3,3	15,6
	61	4	4,4	4,4	20,0
	62	2	2,2	2,2	22,2
	63	5	5,6	5,6	27,8
	64	2	2,2	2,2	30,0
	65	10	11,1	11,1	41,1
	66	6	6,7	6,7	47,8
	67	5	5,6	5,6	53,3
	68	6	6,7	6,7	60,0
	69	7	7,8	7,8	67,8
	70	3	3,3	3,3	71,1
	71	5	5,6	5,6	76,7
	72	4	4,4	4,4	81,1
	73	2	2,2	2,2	83,3
74	6	6,7	6,7	90,0	
75	1	1,1	1,1	91,1	
76	3	3,3	3,3	94,4	
77	2	2,2	2,2	96,7	
78	2	2,2	2,2	98,9	
80	1	1,1	1,1	100,0	
Total	90	100,0	100,0		

FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9
X2.10 X2.11 X2.12 X2.13 X2.14

X2.15 X2.16 X2.17 X2.18 X2.19 X2.20 X2.21 X2.22 X2.23
X2.24 X2.25 X2.26 X2

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN
MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYS
IS.

Statistics																												
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2.23	X2.24	X2.25	X2.26	X2
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,23	3,24	3,28	3,03	3,29	3,18	3,29	3,32	3,02	3,13	3,20	3,01	3,21	2,67	3,38	3,62	3,61	3,53	3,37	3,48	3,49	3,58	3,34	2,52	3,48	3,52	85,03
Std. Error of Mean		0,050	0,048	0,055	0,062	0,051	0,049	0,055	0,057	0,071	0,050	0,060	0,078	0,049	0,117	0,051	0,051	0,052	0,053	0,058	0,055	0,053	0,052	0,055	0,103	0,053	0,053	0,698
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	84,50
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	89
Std. Deviation		0,475	0,457	0,520	0,589	0,480	0,464	0,525	0,537	0,670	0,479	0,565	0,742	0,462	1,112	0,488	0,488	0,490	0,502	0,550	0,524	0,503	0,497	0,523	0,974	0,502	0,502	6,624
Variance		0,226	0,209	0,270	0,347	0,230	0,215	0,275	0,288	0,449	0,229	0,319	0,550	0,213	1,236	0,238	0,238	0,240	0,252	0,302	0,275	0,253	0,247	0,273	0,949	0,252	0,252	43,875
Range		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	29
Minimum		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	3	3	70
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99
Sum		291	292	295	273	296	286	296	299	272	282	288	271	289	240	304	326	325	318	303	313	314	322	301	227	313	317	7653

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	65	72,2	72,2	74,4
	Sangat Setuju	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	66	73,3	73,3	74,4
	Sangat Setuju	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	59	65,6	65,6	68,9
	Sangat Setuju	28	31,1	31,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	15,6	15,6	15,6
	Setuju	59	65,6	65,6	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	62	68,9	68,9	70,0
	Sangat Setuju	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	68	75,6	75,6	78,9
	Sangat Setuju	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	58	64,4	64,4	67,8
	Sangat Setuju	29	32,2	32,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	55	61,1	61,1	64,4
	Sangat Setuju	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	19	21,1	21,1	21,1
	Setuju	50	55,6	55,6	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Setuju	68	75,6	75,6	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7,8	7,8	7,8
	Setuju	58	64,4	64,4	72,2
	Sangat Setuju	25	27,8	27,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	24	26,7	26,7	26,7
	Setuju	41	45,6	45,6	72,2
	Sangat Setuju	25	27,8	27,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	67	74,4	74,4	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	20,0	20,0	20,0
	Tidak Setuju	21	23,3	23,3	43,3
	Setuju	24	26,7	26,7	70,0
	Sangat Setuju	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	56	62,2	62,2	62,2
	Sangat Setuju	34	37,8	37,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	34	37,8	37,8	37,8
	Sangat Setuju	56	62,2	62,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	35	38,9	38,9	38,9
	Sangat Setuju	55	61,1	61,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	42	46,7	46,7	46,7
	Sangat Setuju	48	53,3	53,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	51	56,7	56,7	60,0
	Sangat Setuju	36	40,0	40,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	45	50,0	50,0	51,1
	Sangat Setuju	44	48,9	48,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.21					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	46	51,1	51,1	51,1
	Sangat Setuju	44	48,9	48,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.22					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	38	42,2	42,2	42,2
	Sangat Setuju	52	57,8	57,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.23					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	55	61,1	61,1	63,3
	Sangat Setuju	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.24					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	17,8	17,8	17,8
	Tidak Setuju	26	28,9	28,9	46,7
	Setuju	33	36,7	36,7	83,3
	Sangat Setuju	15	16,7	16,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.25					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	47	52,2	52,2	52,2
	Sangat Setuju	43	47,8	47,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2.26					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	43	47,8	47,8	47,8
	Sangat Setuju	47	52,2	52,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	70	1	1,1	1,1	1,1
	73	1	1,1	1,1	2,2
	74	1	1,1	1,1	3,3
	75	5	5,6	5,6	8,9
	76	3	3,3	3,3	12,2
	78	4	4,4	4,4	16,7
	79	3	3,3	3,3	20,0
	80	6	6,7	6,7	26,7
	81	6	6,7	6,7	33,3
	82	6	6,7	6,7	40,0
	83	4	4,4	4,4	44,4
	84	5	5,6	5,6	50,0
	85	6	6,7	6,7	56,7
	86	2	2,2	2,2	58,9
	87	4	4,4	4,4	63,3
	88	3	3,3	3,3	66,7
	89	7	7,8	7,8	74,4
	90	1	1,1	1,1	75,6
	91	1	1,1	1,1	76,7
	92	6	6,7	6,7	83,3
93	5	5,6	5,6	88,9	
94	3	3,3	3,3	92,2	
95	1	1,1	1,1	93,3	
96	3	3,3	3,3	96,7	
97	1	1,1	1,1	97,8	
98	1	1,1	1,1	98,9	
99	1	1,1	1,1	100,0	
Total		90	100,0	100,0	



FREQUENCIES VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 X3.10 X3.11 X3.12 X3.13
X3.14

X3.15 X3.16 X3

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE
SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics																		
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16	X3
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2,56	2,72	2,57	2,57	2,54	2,54	2,62	2,60	2,63	3,54	2,50	3,60	3,54	2,53	2,48	2,62	44,18
Std. Error of Mean		0,103	0,106	0,107	0,111	0,101	0,107	0,097	0,100	0,104	0,053	0,107	0,054	0,053	0,105	0,104	0,104	0,956
Median		3,00	3,00	3,00	2,50	3,00	3,00	2,50	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	2,50	2,50	46,00
Mode		3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	2	47 ^a
Std. Deviation		0,973	1,006	1,017	1,050	0,962	1,018	0,919	0,946	0,988	0,501	1,019	0,515	0,501	0,997	0,986	0,990	9,066
Variance		0,946	1,012	1,035	1,102	0,925	1,037	0,844	0,894	0,976	0,251	1,039	0,265	0,251	0,993	0,971	0,979	82,193
Range		3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	3	32
Minimum		1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	26
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
Sum		230	245	231	231	229	229	236	234	237	319	225	324	319	228	223	236	3976
a. Multiple modes exist. The smallest value is shown																		

X3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	15,6	15,6	15,6
	Tidak Setuju	29	32,2	32,2	47,8
	Setuju	30	33,3	33,3	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	14,4	14,4	14,4
	Tidak Setuju	22	24,4	24,4	38,9
	Setuju	32	35,6	35,6	74,4
	Sangat Setuju	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	16,7	16,7	16,7
	Tidak Setuju	29	32,2	32,2	48,9
	Setuju	26	28,9	28,9	77,8
	Sangat Setuju	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	17,8	17,8	17,8
	Tidak Setuju	29	32,2	32,2	50,0
	Setuju	23	25,6	25,6	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	15,6	15,6	15,6
	Tidak Setuju	29	32,2	32,2	47,8
	Setuju	31	34,4	34,4	82,2
	Sangat Setuju	16	17,8	17,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	20,0	20,0	20,0
	Tidak Setuju	22	24,4	24,4	44,4
	Setuju	33	36,7	36,7	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	8	8,9	8,9	8,9
	Tidak Setuju	37	41,1	41,1	50,0
	Setuju	26	28,9	28,9	78,9
	Sangat Setuju	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	13,3	13,3	13,3
	Tidak Setuju	29	32,2	32,2	45,6
	Setuju	32	35,6	35,6	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	14,4	14,4	14,4
	Tidak Setuju	27	30,0	30,0	44,4
	Setuju	30	33,3	33,3	77,8
	Sangat Setuju	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	41	45,6	45,6	45,6
	Sangat Setuju	49	54,4	54,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	20,0	20,0	20,0
	Tidak Setuju	26	28,9	28,9	48,9
	Setuju	29	32,2	32,2	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	34	37,8	37,8	38,9
	Sangat Setuju	55	61,1	61,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	41	45,6	45,6	45,6
	Sangat Setuju	49	54,4	54,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	17,8	17,8	17,8
	Tidak Setuju	27	30,0	30,0	47,8
	Setuju	30	33,3	33,3	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	17	18,9	18,9	18,9
	Tidak Setuju	28	31,1	31,1	50,0
	Setuju	30	33,3	33,3	83,3
	Sangat Setuju	15	16,7	16,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3.16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	12,2	12,2	12,2
	Tidak Setuju	34	37,8	37,8	50,0
	Setuju	23	25,6	25,6	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26	1	1,1	1,1	1,1
	27	1	1,1	1,1	2,2
	28	2	2,2	2,2	4,4
	29	1	1,1	1,1	5,6
	30	2	2,2	2,2	7,8
	31	4	4,4	4,4	12,2
	32	2	2,2	2,2	14,4
	33	5	5,6	5,6	20,0
	34	1	1,1	1,1	21,1
	35	2	2,2	2,2	23,3
	36	2	2,2	2,2	25,6
	37	1	1,1	1,1	26,7
	39	3	3,3	3,3	30,0
	40	3	3,3	3,3	33,3
	41	4	4,4	4,4	37,8
	42	1	1,1	1,1	38,9
	43	5	5,6	5,6	44,4
	44	2	2,2	2,2	46,7
	45	2	2,2	2,2	48,9
	46	4	4,4	4,4	53,3
	47	6	6,7	6,7	60,0
	48	4	4,4	4,4	64,4
	49	4	4,4	4,4	68,9
	50	3	3,3	3,3	72,2
	52	5	5,6	5,6	77,8
	53	2	2,2	2,2	80,0
	54	3	3,3	3,3	83,3
	55	4	4,4	4,4	87,8
	56	6	6,7	6,7	94,4
	57	2	2,2	2,2	96,7
58	3	3,3	3,3	100,0	
	Total	90	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10 Y.11 Y.12 Y.13 Y.14 Y.15 Y.16
Y.17

Y.18 Y.19 Y.20 Y

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE
SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics																						
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Y.19	Y.20	Y
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,21	3,13	2,97	3,16	3,13	3,09	2,98	3,08	3,10	3,13	3,08	3,29	3,26	3,29	3,29	3,32	2,99	3,31	3,33	3,42	63,56
Std. Error of Mean		0,051	0,057	0,064	0,057	0,050	0,056	0,061	0,062	0,055	0,053	0,060	0,053	0,056	0,058	0,051	0,052	0,073	0,052	0,052	0,052	0,759
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	62,00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
Std. Deviation		0,486	0,545	0,608	0,539	0,479	0,533	0,580	0,585	0,520	0,502	0,565	0,503	0,531	0,546	0,480	0,493	0,695	0,489	0,497	0,497	7,199
Variance		0,236	0,297	0,370	0,290	0,229	0,284	0,337	0,342	0,271	0,252	0,320	0,253	0,282	0,298	0,230	0,243	0,483	0,239	0,247	0,247	51,823
Range		2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	31
Minimum		2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
Sum		289	282	267	284	282	278	268	277	279	282	277	296	293	296	296	299	269	298	300	308	5720

Y.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	65	72,2	72,2	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	8,9	8,9	8,9
	Setuju	62	68,9	68,9	77,8
	Sangat Setuju	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Tidak Setuju	15	16,7	16,7	17,8
	Setuju	60	66,7	66,7	84,4
	Sangat Setuju	14	15,6	15,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7,8	7,8	7,8
	Setuju	62	68,9	68,9	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Setuju	68	75,6	75,6	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	10,0	10,0	10,0
	Setuju	64	71,1	71,1	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	16	17,8	17,8	17,8
	Setuju	60	66,7	66,7	84,4
	Sangat Setuju	14	15,6	15,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	13,3	13,3	13,3
	Setuju	59	65,6	65,6	78,9
	Sangat Setuju	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	8,9	8,9	8,9
	Setuju	65	72,2	72,2	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	6,7	6,7	6,7
	Setuju	66	73,3	73,3	80,0
	Sangat Setuju	18	20,0	20,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	12,2	12,2	12,2
	Setuju	61	67,8	67,8	80,0
	Sangat Setuju	18	20,0	20,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	60	66,7	66,7	68,9
	Sangat Setuju	28	31,1	31,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	59	65,6	65,6	70,0
	Sangat Setuju	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	56	62,2	62,2	66,7
	Sangat Setuju	30	33,3	33,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	62	68,9	68,9	70,0
	Sangat Setuju	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	59	65,6	65,6	66,7
	Sangat Setuju	30	33,3	33,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	16	17,8	17,8	20,0
	Setuju	53	58,9	58,9	78,9
	Sangat Setuju	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	60	66,7	66,7	67,8
	Sangat Setuju	29	32,2	32,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	58	64,4	64,4	65,6
	Sangat Setuju	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y.20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	52	57,8	57,8	57,8
	Sangat Setuju	38	42,2	42,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	49	1	1,1	1,1	1,1
	50	1	1,1	1,1	2,2
	51	1	1,1	1,1	3,3
	52	2	2,2	2,2	5,6
	54	1	1,1	1,1	6,7
	55	4	4,4	4,4	11,1
	56	3	3,3	3,3	14,4
	57	1	1,1	1,1	15,6
	58	1	1,1	1,1	16,7
	59	4	4,4	4,4	21,1
	60	21	23,3	23,3	44,4
	61	2	2,2	2,2	46,7
	62	5	5,6	5,6	52,2
	63	7	7,8	7,8	60,0
	64	3	3,3	3,3	63,3
	65	2	2,2	2,2	65,6
	66	4	4,4	4,4	70,0
	67	4	4,4	4,4	74,4
	68	6	6,7	6,7	81,1
	69	2	2,2	2,2	83,3
	70	2	2,2	2,2	85,6
	72	3	3,3	3,3	88,9
	76	3	3,3	3,3	92,2
	77	1	1,1	1,1	93,3
79	1	1,1	1,1	94,4	
80	5	5,6	5,6	100,0	
Total	90	100,0	100,0		

Lampiran 8 Uji Normalitas

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT
Y
  /METHOD=ENTER X1 X2
X3
  /SAVE
RESID.
  
```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,579 ^a	0,336	0,313	5,969

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1548,417	3	516,139	14,488	,000 ^b
	Residual	3063,805	86	35,626		
	Total	4612,222	89			

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,251	9,283		0,566	0,573
	Pelatihan	0,161	0,125	0,133	1,294	0,199
	Kompetensi	0,539	0,112	0,496	4,809	0,000
	Motivasi	0,038	0,070	0,048	0,549	0,585

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	53,71	72,66	63,56	4,171	90
Residual	-15,435	17,034	0,000	5,867	90
Std. Predicted Value	-2,361	2,182	0,000	1,000	90
Std. Residual	-2,586	2,854	0,000	0,983	90

a. Dependent Variable: Kinerja

NPAR TESTS

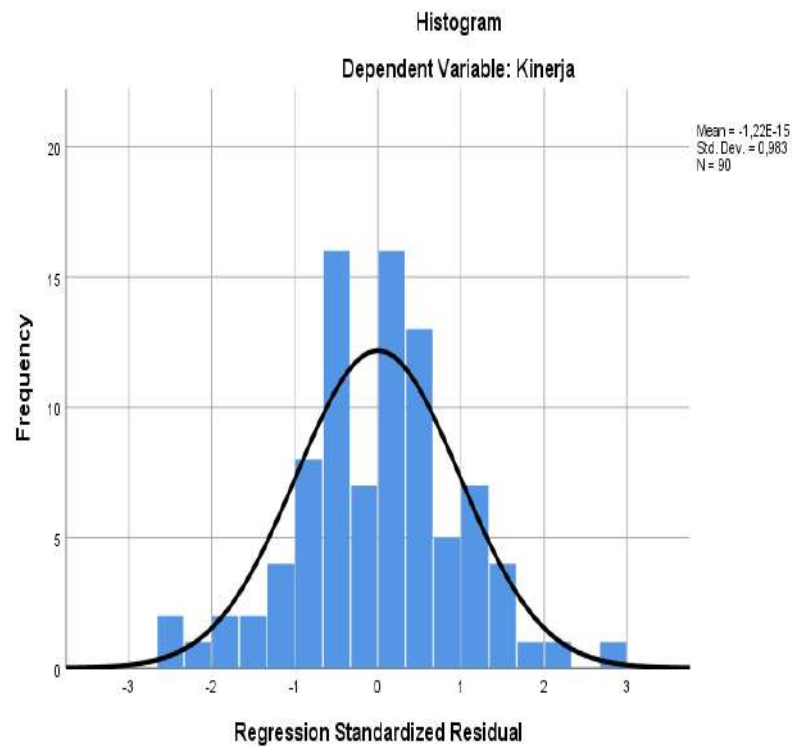
/K-S (NORMAL) =RES_1
/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

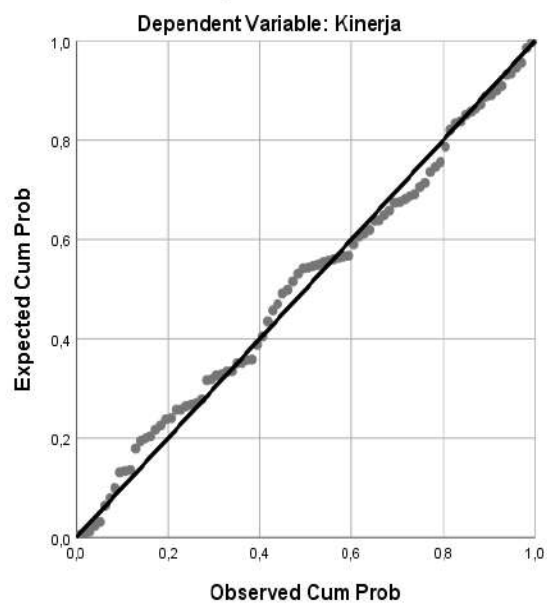
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	5,86726336
Most Extreme Differences	Absolute	0,057
	Positive	0,051
	Negative	-0,057
Test Statistic		0,057
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran 9 Uji Multikolinearitas

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS BCOV COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2
X3.
  
```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter
a. Dependent Variable: Kinerja			
b. All requested variables entered.			

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan	0,725	1,379
	Kompetensi	0,727	1,376
	Motivasi	0,998	1,002
a. Dependent Variable: Kinerja			

Coefficient Correlations ^a					
Model			Motivasi	Kompetensi	Pelatihan
1	Correlations	Motivasi	1,000	0,025	-0,048
		Kompetensi	0,025	1,000	-0,523
		Pelatihan	-0,048	-0,523	1,000
	Covariances	Motivasi	0,005	0,000	0,000
		Kompetensi	0,000	0,013	-0,007
		Pelatihan	0,000	-0,007	0,016
a. Dependent Variable: Kinerja					

Collinearity Diagnostics ^a							
Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Pelatihan	Kompetensi	Motivasi
1	1	3,962	1,000	0,00	0,00	0,00	0,00
	2	0,032	11,178	0,01	0,02	0,01	0,94
	3	0,004	32,072	0,42	0,88	0,06	0,02
	4	0,003	37,714	0,57	0,11	0,93	0,03

a. Dependent Variable: Kinerja



Lampiran 10 Uji Heteroskedastisitas

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT
Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /SAVE
RESID.
  
```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,579 ^a	0,336	0,313	5,969

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1548,417	3	516,139	14,488	,000 ^b
	Residual	3063,805	86	35,626		
	Total	4612,222	89			

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,251	9,283		0,566	0,573
	Pelatihan	0,161	0,125	0,133	1,294	0,199
	Kompetensi	0,539	0,112	0,496	4,809	0,000
	Motivasi	0,038	0,070	0,048	0,549	0,585

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	53,71	72,66	63,56	4,171	90
Residual	-15,435	17,034	0,000	5,867	90
Std. Predicted Value	-2,361	2,182	0,000	1,000	90
Std. Residual	-2,586	2,854	0,000	0,983	90

a. Dependent Variable: Kinerja

```

COMPUTE ABS_RES=ABS (RES_1) .
EXECUTE .
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN (.05) POUT (.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT ABS_RES
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3 .

```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: ABS_RES
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,287 ^a	0,082	0,050	3,63465
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101,871	3	33,957	2,570	,059 ^b
	Residual	1136,118	86	13,211		
	Total	1237,989	89			
a. Dependent Variable: ABS_RES						
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10,598	5,653		-1,875	0,064
	Pelatihan	0,031	0,076	0,050	0,411	0,682
	Kompetensi	0,142	0,068	0,253	2,086	0,040
	Motivasi	0,021	0,043	0,050	0,483	0,630
a. Dependent Variable: ABS_RES						

```

COMPUTE LN=LN(Y) .
EXECUTE .
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT LN
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /SAVE
RESID.

```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: LN
b. All requested variables entered.

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,568 ^a	0,323	0,299	0,09295

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan
b. Dependent Variable: LN

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0,354	3	0,118	13,654	,000 ^b
	Residual	0,743	86	0,009		
	Total	1,097	89			

a. Dependent Variable: LN
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,266	0,145		22,592	0,000
	Pelatihan	0,002	0,002	0,128	1,227	0,223
	Kompetensi	0,008	0,002	0,488	4,691	0,000
	Motivasi	0,001	0,001	0,045	0,507	0,614

a. Dependent Variable: LN

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,9967	4,2834	4,1457	0,06306	90
Residual	-0,25340	0,24496	0,00000	0,09137	90
Std. Predicted Value	-2,363	2,182	0,000	1,000	90
Std. Residual	-2,726	2,635	0,000	0,983	90

a. Dependent Variable: LN

```

COMPUTE ABS_RESY=ABS (RES_2) .
EXECUTE.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT ABS_RESY
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3.

```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: ABS_RESY
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,224 ^a	0,050	0,017	0,05741

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0,015	3	0,005	1,508	,218 ^b
	Residual	0,283	86	0,003		
	Total	0,298	89			

a. Dependent Variable: ABS_RESY
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-0,108	0,089		-1,208	0,230
	Pelatihan	0,000	0,001	0,021	0,171	0,865
	Kompetensi	0,002	0,001	0,210	1,700	0,093
	Motivasi	0,000	0,001	0,031	0,292	0,771

a. Dependent Variable: ABS_RESY



Lampiran 11 Uji Asumsi Klasik

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT
LN
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3.
  
```

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: LN
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,568 ^a	0,323	0,299	0,09295

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0,354	3	0,118	13,654	,000 ^b
	Residual	0,743	86	0,009		
	Total	1,097	89			

a. Dependent Variable: LN
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Pelatihan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,266	0,145		22,592	0,000
	Pelatihan	0,002	0,002	0,128	1,227	0,223
	Kompetensi	0,008	0,002	0,488	4,691	0,000
	Motivasi	0,001	0,001	0,045	0,507	0,614

a. Dependent Variable: LN

Lampiran 12 Dokumentasi

