

**PENGARUH KOMPETENSI, INTEGRITAS DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**A M R I
2018.MM. 2. 1843**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**PENGARUH KOMPETENSI, INTEGRITAS DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**A M R I
2018.MM. 2. 1843**

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

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI, INTEGRITAS DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

Oleh :

A M R I

2018.MM. 2. 1843

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 21 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota


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

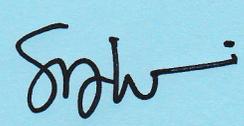

Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

Mengetahui:

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia

Ketua Prodi Magister Manajemen


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


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

**HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

JUDUL TESIS :

PENGARUH KOMPETENSI, INTEGRITAS DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
POLEWALI MANDAR

Nama Mahasiswa : AMRI
NIM : 2018. MM. 2. 1843
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si
Anggota : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Maryadi, S.E., M.M
Dosen Penguji 2 : Dr. H. Nawir Rahman, S.E.,M.Si

Tanggal Ujian : 22 Maret 2021
SK Penguji Nomor : 156/SK/PPS/STIE-NI/XI/2021

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dpata dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Maret 2021

Mahasiswa Ybs,



A M R I
2018.MM. 2. 1843

ABSTRAK

Amri. 2021. Pengaruh Kompetensi, Integritas dan Motivasi terhadap Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Deddy Rahwandi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh (1) secara parsial Kepemimpinan, Iklim organisasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar (2) pengaruh secara simultan Kompetensi, Integritas dan Motivasi terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

Penelitian ini dilakukan pada Personil Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Penentuan sampel menggunakan teknik jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 90 orang pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: secara parsial Kompetensi, Integritas dan Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Ini berarti bahwa Kompetensi, Integritas dan Motivasi mampu meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Secara simultan Kompetensi, Integritas dan Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi akan semakin meningkatkan Kinerja pegawai.

Kata kunci: *Kompetensi, Integritas dan Motivasi dan kinerja*



ABSTRACT

Amri. 2021. *The Effect of Competence, Integrity and Motivation on Employees of the Regional Secretariat of Polewali Mandar Regency, supervised by Muhammad Idris and Deddy Rahwandi.*

This study aims to analyze the effect of (1) partially leadership, organizational climate and work discipline on the performance of the employees of the Regional Secretariat of Polewali Mandar Regency (2) the simultaneous influence of competence, integrity and motivation on the performance of the employees of the Regional Secretariat Office of Polewali Mandar Regency (3). the most dominant variable influencing the performance of the Polewali Mandar District Secretariat Staff.

This research was conducted on the personnel of the Regional Secretariat Office of Polewali Mandar Regency. Determination of the sample using saturated technique by taking the entire population, as many as 90 employees. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.

The results of the study concluded that: Partially Competence, Integrity and Motivation had a positive and significant effect on the performance of the Polewali Mandar District Secretariat Staff. This means that Competence, Integrity and Motivation can improve the performance of the Polewali Mandar District Secretariat Staff. Simultaneously Competence, Integrity and Motivation have a positive and significant effect on the performance of the Polewali Mandar District Office Staff. Partially it shows that the motivation variable has a dominant effect on the employees of the Regional Secretariat Office of Polewali Mandar Regency, the employees of the Regional Secretariat of the Polewali Mandar Regency, this shows that the better the motivation the better the employee's performance.

Keywords: *Competence, Integrity and Motivation and Performance*



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji dan Syukur kehadiran Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: *“Pengaruh Kompetensi, Integritas dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar”*.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Deddy Rahwandi, S.IP., M.M dan selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Sylvia Sjahrlis, S.E., M.Si, A.K., C.P selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS Nobel, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
6. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi penelitipeneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Maret 2021

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Dalam.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Indentitas Mahasiswa, Pembimbing dan Penguji.....	iv
Pernyataan Keaslian Tesis	v
Kata Pengantar	vi
Abstak.....	ix
Abstract.....	x
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	9
2.2. Kompetensi	11
2.3. Komitmen Terhadap Organisasi	15
2.4. Motivasi	21
2.5. Kinerja Pegawai	30
BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL	
3.1. Kerangka Konseptual	41
3.2. Hipotesis Penelitian	43
3.3. Definisi Operasional Variabel	43
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Desain Penelitian	45
4.2. Lokasi dan Waktu Pnenelitian	45

4.3. Populasi dan Sampel	45
4.4. Skala dan Pengukuran Data	46
4.5. Pengujian Instrumen Penelitian	47
4.5.1. Uji Validitas Instrumen (<i>test of validity</i>)	48
4.5.2. Uji Reliabilitas Instrumen (<i>Test of Reliability</i>)	48
4.6. Metode Pengumpulan Data	49
4.7. Metode Analisis Data	49
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Karakteristik Responden	65
5.2. Deskripsi Data Hasil Penelitian	71
5.3. Uji Kualitas Data	76
5.4. Pengujian Hipotesis	84
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian	88
BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Simpulan	96
6.2. Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
2.	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	55
3.	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	57
4.	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
5.	Deskripsi Responden Terhadap Lingkungan Kerja	60
6.	Deskripsi Responden Terhadap Disiplin.....	61
7.	Deskripsi Responden Terhadap Motivasi	62
8.	Deskripti Responden Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai	63
9.	Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja	64
10.	Uji Validitas Variabel disiplin.....	65
11.	Uji Validitas Variabel Motivasi.....	65
12.	Uji Validitas Variabel Efektivitas Kerja Pegawai	66
13.	Uji Reabilitas	67
14.	Uji Multikolinieritas.....	68
15.	Hasil Regresi Berganda.....	69
16.	Hasil Uji F	71
17.	Hasil Uji Parsial.....	72
18.	Hasil Uji Beta	73
19.	Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian		44
2. Uji Normalitas Data.....		67
3. Uji Glejser.....		69

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3: TABULASI DATA

LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA

LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kompetensi sumber daya manusia menyangkut dua aspek, yaitu kompetensi fisik dan kompetensi non fisik. Karena itu, upaya peningkatan kompetensi sumberdaya manusia ini juga dapat diarahkan kepada kedua aspek tersebut. Untuk dapat meningkatkan kompetensi fisik, dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kompetensi non fisik, maka diperlukan sebagai upaya, diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan (diklat).

Kompetensi secara garis besar dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dasar individu yang mempunyai hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif dan berperformansi superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Karakteristik dasar mengandung pengertian bahwa kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup kepribadian seseorang serta dapat memprediksi sikap seseorang pada situasi dan aktivitas pekerjaan tertentu. Hubungan kausal berarti bahwa kompetensi dapat digunakan untuk memprediksikan kinerja (superior) seseorang, sedangkan kriteria yang dijadikan acuan berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk, sebagaimana terukur pada kriteria spesifik atau standar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

Sumber daya manusia adalah elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, karena manusia mempunyai daya dan karya sebagai unsur penggerak dalam pencapaian sasaran dan strategi. Siagian (2012) mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu sumber yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas tertentu.

Sumber daya manusia menurut John Westerman et al. (2013) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sumber daya manusia juga menyangkut desain dan hubungan perburuhan yang mulus.

Pandangan tentang kompetensi juga dikemukakan oleh Roger dalam Alimin, (2013:39), yang memperkenalkan teori siklus pengembangan diri. Teori ini pada intinya memperkenalkan bahwa setiap sumber daya manusia yang berkembang dan maju, tidak terlepas dari adanya tiga unsur yang saling berkaitan yaitu unsur pendidikan, keterampilan dan pengalaman kerja.

Setiap individu sumber daya manusia yang memiliki pendidikan ditunjang dengan keterampilan merupakan sumber daya manusia yang kompeten. Sumber daya manusia yang memiliki keterampilan ditunjang dengan pengalaman kerja yang matang merupakan sumber daya manusia yang kapabilitas. Sumber daya manusia yang memiliki pengalaman kerja dengan penguasaan teknologi yang tinggi, akan menjadi sumber daya manusia yang profesional.

Mengacu kepada teori-teori yang dikemukakan di atas, maka perlu diamati pentingnya kompetensi yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia dalam

suatu organisasi untuk mencapai tujuannya sesuai dengan akses kompetensi yang dimiliki untuk peningkatan kinerja. Kompetensi adalah merupakan suatu karakteristik dasar dari seseorang yang meliputi tingkat pendidikan, keterampilan dan pengalaman kerja yang dimiliki yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam Skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Perkembangan dunia kerja akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia merupakan satu kesatuan antara manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah organisasi pengembangan segala potensi yang dimiliki oleh manusia dalam menjalankan aktivitasnya, sedangkan sumber daya manusia adalah pemanfaatan segala kemampuan manusia menjadi sesuatu yang bermanfaat dan berguna dalam mencapai tujuan organisasi.

Pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi. Aktivitas sehari-hari yang dijalankan menuntut setiap pegawai untuk meluangkan waktu, tenaga, pikiran dan berbagai bentuk-bentuk pengorbanan lainnya sebagai konsekuensi menjadi pikiran dan berbagai bentuk-bentuk pengorbanan lainnya sebagai pengabdian dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah masalah integritas. Menurut Mulyadi integritas ialah bobot yang didasarkan pada keyakinan publik dan menjadi patokan dalam mengevaluasi seluruh keputusan yang diambil. Integritas mewajibkan seseorang untuk berlaku jujur dan terbuka (Sukmana & Indarto, 2018). Sedangkan Sunarto mengatakan bahwa integritas mengizinkan kesalahan yang tidak disengaja dan perbedaan pendapat yang jujur, namun tidak mampu menerima kebohongan prinsip arens juga mengatakan integritas adalah seseorang yang beraksi atas keinginan hatinya, dalam situasi dan kondisi apapun (Astuti, 2013). Dalam hal ini, integritas merupakan kondisi yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang maksimum. Artinya, jika suatu integritas dapat dilaksanakan secara utuh, lengkap, dan tak terputus, maka tentu hal tersebut akan memiliki dampak workability yang maksimum. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa Integritas merupakan suatu hal yang sangat dibutuhkan bagi seluruh pegawai. Dengan integritas yang tinggi maka pegawai dapat meningkatkan kinerja. Dengan kata lain, ketiadaan integritas pada diri seorang pegawai akan memicu kepada penurunan kinerja. Integritas adalah keselarasan antara apa yang diucapkan dan apa yang dilakukan oleh seseorang. Tindakannya sesuai dengan tuntutan moral dan prinsip-prinsip etika serta sesuai dengan aturan hukum dan tidak menzalimi kepentingan umum. Integritas merujuk pada sifat layak dipercaya dalam diri seorang manusia yang di dalamnya terdapat kualitas-kualitas individu seperti karakter jujur, amanah, tanggung jawab, kedewasaan, sopan, kemauan bersikap baik dan sebagainya.

Variabel Motivasi juga salah satu faktor penting bagi peningkatan kinerja organisasi. Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing. Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Teori ekspektasi menurut Vroom (2012) menjelaskan bahwa seorang karyawan dimotivasi untuk mencapai tingkat upaya yang tinggi dan diyakini bahwa upaya tersebut akan mengarahkan pada penilaian kinerja yang baik (Robbins, 2013), dalam proses memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja mencakup tiga hal, yakni harapan (ekspektasi), instrumentalitas, dan valensi. Valensi merupakan keinginan seseorang untuk memperoleh imbalan, harapan (ekspektasi) merupakan perkiraan adanya kemungkinan bahwa upaya yang dilakukan akan menimbulkan prestasi kerja, sedangkan instrumentalitas (*instrumentality*) merupakan perkiraan bahwa prestasi kerja akan menimbulkan pendapatan.

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan, sasaran dan eksistensi organisasi yang pada akhirnya secara keseluruhan akan berhubungan terhadap pencapaian tugas pokok dan fungsi pemerintah yang dalam hal ini Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Oleh karenanya, kinerja pegawai perlu mendapat perhatian

serius. Seorang pegawai dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik atau optimal apabila pegawai yang bersangkutan dapat menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan memenuhi tiga kriteria yakni ketepatan waktu penyelesaian, kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan.

Pegawai harus memiliki kemampuan untuk menjalankan profesinya (kompetensi profesional). Dengan kompetensi profesional yang dimiliki oleh pegawai, diharapkan pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, mengindikasikan masih ada pegawai yang kurang memiliki kompetensi professional, masih sering didapatkan adanya kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dengan kinerja yang dihasilkan. Integritas masih rendah, motivasi kerja belum optimal dan hal lainnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu pengkajian yang mendalam untuk kompetensi sumber daya manusia. Olehnya itu, dalam penelitian akan dikaji “Pengaruh Kompetensi, Integritas Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang tersebut di atas, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini:

1. Apakah kompetensi, Integritas dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar?
2. Apakah kompetensi, Integritas dan motivasi berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar ?
3. Variabel mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi, komitmen dan motivasi secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
2. Untuk menganalisis Pengaruh kompetensi, komitmen dan motivasi secara simultan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
3. Untuk menganalisis Variabel mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin didapatkan dalam penelitian ini antara lain:

1. Manfaat praktis

- a. Merupakan informasi atau input bagi pimpinan khususnya pada pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, guna meningkatkan Kinerja bagi para pegawai dalam lingkungannya.
- b. Sebagai bahan penelitian lebih lanjut dalam desain faktor-faktor pendukung peningkatan kompetensi pegawai.

2. Manfaat ilmiah

Sebagai salah satu khazana pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan perbandingan atau referensi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya yang berminat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

3. Manfaat penulis,

Sebagai hasil karya yang dapat lebih memperluas cakrawala keilmuan dalam hal studi pengembangan sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan penelitian ini yang bisa dijadikan sebagai rujukan dan pembanding, secara singkat dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Djuhadmin (2013) yang berjudul “Analisis Kompetensi SDM terhadap kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor kompetensi pegawai dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis autokorelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi dan kemampuan (*ability*) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. Penelitian yang lain dilakukan oleh Agussalim (2010) meneliti dengan judul penelitian adalah “Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel-variabel yang diteliti adalah keahlian/skill dengan indikator berpengalaman, kecakapan, kemampuan dan ketepatan. Kedua adalah variabel suasana kerja dengan indikator keamanan, ketenangan, kebersamaan, penerangan dan sanitasi udara. Ketiga adalah variabel motivasi kerja dengan indikator semangat, ambisi, keikhlasan dan kedisiplinan. Di samping itu kinerja pegawai/karyawan dapat diukur dengan indikator prakarsa, prestasi kerja dan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keahlian bekerja pegawai sudah cenderung kedalam kategori baik, (2) suasana kerja

tergolong sedang, (3) motivasi kerja masih tergolong rendah, (4) kinerja pegawai/karyawan tergolong sedang, (5) keahlian berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, demikian pula halnya prakarsa, prestasi kerja dan tanggung jawab belum optimal, artinya dalam kategori sedang.

3. Penelitian yang sama dilakukan oleh Muksonuddin (2014r) dengan judul penelitian “ Pengaruh Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas. Masalah penelitian ini adalah : (1) Bagaimana gambaran kompetensi profesional, motivasi kerja dan kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas?, (2) Apakah kompetensi profesional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas. Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di Kabupaten Banyumas. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *proporsional stratified random sampling*. Sampel yang diambil berjumlah 70 orang. Hasil penelitian menemukan bahwa: *Pertama*, Kompetensi profesional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas ketiganya termasuk dalam kategori sedang. *Kedua*, kompetensi profesional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas.
4. Lussier dan Achua (2015), menyampaikan suatu studi yang menemukan bahwa salah satu teori motivasi, yaitu teori pengharapan, dapat meramalkan dengan tepat upaya kerja, tingkat kepuasan, dan kinerja dari karyawan, kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan sumber daya.

5. Umar (2013) meneliti variabel yang menghubungkan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan variabel paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan di banding dengan variabel lainya.

2.2. Kompetensi

Pengembangan sumber daya manusia menekankan manusia sebagai alat maupun tujuan akhir pemabangunan. Dalam jangka pendek, dapat diartikan sebagai pengembangan pendidikan dan latihan untuk memnenuhi kebutuhan segera tenaga tehnik, kerpemimpinan, tenaga, administrasi dan upaya ini ditujukan kepada kelompok sosial untuk memudahkan mereka terlihat dalam sistem sosial ekonomi di negeri itu.

Pengertian diatas meletakkan manusia sebagai subjek dan objek pembangunan, karenanya pendidikan dan latihan merupakan aspek yang cukup penting dilakukan dalam jangka pendek untuk memenuhi tenaga kerja terampil, berwawasan luas serta mempunyai visi jauh kedepan.

Dalam hal ini Tjahja Supriatna (2013: 13) mengemukakan bahwa kemiskinan unsur kesehatan dan gizi, kesempatan kerja dan kehidupan yang sehat, pengembangan karir di tempat kerja dan kehidupan politik yang bebas termasuk pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan latihan merupakan unsur terpenting dalam pengembangannya.

Bahkan pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak, seperti yang dikemukakan oleh Siagian (1993: 182) bahwa baik untuk

menghadapi tuntutan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak.

Ada 4 (empat) aspek yang dicakup dalam pengembangan kualitas manusia sebagai upaya meningkatkan kapasitas mereka menurut Briant dalam Gibson (1993 : 25) yaitu :

1. Pembangunan harus memberikan penekanan pada unsur kapasitas (*capacity*) kepada apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan tersebut serta energi yang diperlukan untuk itu.
2. Pembangunan harus menekankan upaya pemerataan (*equity*) pembangunan yang tidak merata pada berbagai kelompok masyarakat dan akan menghancurkan kapasitas mereka.
3. Pembangunan mengandung arti pemberdayaan masyarakat (*empowerment*) yang sekaligus bermakna yang lebih besar kepada pihak rakyat, hasil pembangunan baru cukup bermanfaat bagi masyarakat bila mereka memiliki wewenang yang sepadan dan relevan. Pembangunan harus mengandung upaya peningkatan wewenang kepada kelompok masyarakat yang lemah.
4. Pembangunan mengandung pengertian kelangsungan perkembangan (*sustainable*) dan unsur interdependensi diantara berbagai negara di dunia, karena konsep kelangsungan dan kelestarian pembangunan ini, maka kendala sumber daya manusia yang terbatas dan langkah akan menjadi pertimbangan utama dalam upaya meningkatkan kapasitas tersebut.

Di sisi lain Siagian (2012 : 35), merumuskan pengembangan sumber daya manusia merupakan tindakan :

1. Kreasi sumber daya manusia
2. Pengembangannya
3. Menyusun struktur intensif (upah) sesuai peluang kerja yang ada

Ketiga pengertian ini mengandung upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas melalui pendidikan formal dan latihan dalam pemanfaatan sumber daya manusia merupakan suatu upaya terencana dalam meningkatkan kinerja individu dan masyarakat suatu negara agar dapat secara aktif menentukan masa depannya. Menurut Jim Alef, Executive Vice President dan Ketua SDM, First Chicago Corp, mengatakan bahwa bila anda memperhatikan sumber-sumber keunggulan kompetitif yang dapat diperbaharui selama decade terakhir. Satu-satunya yang bertahan adalah mutu manusia yang bekerja untuk anda.

Dari beberapa pengertian di atas, Susilo Martoyo (2012 : 50) menyimpulkan bahwa pengertian pengembangan sumber daya manusia yakni secara makro dan mikro. Secara makro, pengembangan sumber daya manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pengembangan bangsa, sedangkan secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan pengelola tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimum.

Pengertian dasar kompetensi (*competency*) adalah kemampuan. padanan kata yang berasal dari bahasa Inggris ini cukup banyak dan yang lebih relevan dengan pembahasan ini adalah kata *profesiensy* dan *ability* yang memiliki arti kurang lebih sama yaitu kemampuan. Disamping berarti kemampuan, kompetensi juga berarti *the state of being legally competent or qualified*(Mc

Leod, 1989), yakni keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Adapun kompetensi pegawai menurut Barlow (1985), ialah *the ability of teacher to responsibly perform his or her duties appropriately* artinya kompetensi pegawai merupakan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Jadi kompetensi profesional pegawai dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan pegawai dalam menjalankan profesi kepegawaiannya (Muhibbin, 2012:229) artinya pegawai yang piawai dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai pegawai yang kompeten dan profesional.

Selanjutnya Muhibbin menyebutkan bahwa dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, pegawai dituntut memiliki keanekaragaman kecakapan yang bersifat psikologis, yaitu : (1) kompetensi kognitif, meliputi ilmu pengetahuan kependidikan dan pengetahuan materi bidang tugasnya; (2) kompetensi afektif meliputi konsep diri dan sikap penerimaan terhadap diri sendiri dan orang lain; (3) kompetensi psikomotor, meliputi segala keterampilan atau kecakapan yang bersifat jasmaniah yang pelaksanaannya berhubungan dengan tugasnya selaku pegawai.

Wijaya dan Ruslan (1991:24) menyebutkan bahwa kompetensi pegawai adalah kemampuan dasar yang disyaratkan untuk memangku profesi sebagai pegawai. Senada dengan Muhibbin, mereka juga mengelompokkan kompetensi pegawai menjadi tiga bidang yaitu: (1) kemampuan intelektual; (2) kemampuan sikap; dan (3) kemampuan perilaku.

Dari beberapa teori yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional pegawai adalah kemampuan dan kewenangan pegawai dalam menjalankan profesi kepegawaiannya. Kompetensi profesional pegawai tersebut terdiri dari kompetensi kognitif, kompetensi afektif dan kompetensi psikomotor. Kompetensi profesional pegawai mempengaruhi keberhasilan/kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

2.3. Integritas

2.3.1 Pengertian Integritas

Definisi Integritas Secara bahasa integritas atau integrity berarti keutuhan, kebulatan, kejujuran, kesamaan antara hati, ucapan, dan tindakan. Integritas erat kaitannya dengan moral dan etika. Secara etimologi, kata integritas berasal dari bahasa latin yaitu integer (keseluruhan atau lengkap) yang berarti utuh, bulat, penuh suci atau bersih. Untuk itu integritas bisa dimaknai sebagai cara hidup yang bersih, sehat, dan damai sejahtera secara menyeluruh. Dengan kata lain, integritas berasal dari beberapa sudut pandang, seperti sudut pandang tradisi etika (ethical tradition) dan dalam hubungan etika (ethical relationship).¹ Integritas erat kaitannya dengan "etika" dan "moralitas" Ada beberapa perbedaan di antara kata-kata tersebut. ² Moral dalam pengertian yang umum menaruh penekanan pada karakter dan sifatsifat individu yang khusus, bukan pada aturan-aturan dan ketaatan. Misalnya: kebajikan-kebajikan, rasa kasih, kemurahan hati, kebesaran hati, dan sebagainya merupakan unsur moral yang penting, namun hal-hal itu tidak terdapat dalam hukum. Moral yang didasarkan atas karakter, cenderung berfokus pada apa yang istimewa dalam diri seseorang. Etika pada umumnya

didefinisikan sebagai suatu usaha yang sistematis dengan menggunakan rasio untuk menafsirkan pengalaman moral individual dan sosial sehingga dapat menetapkan aturan untuk mengendalikan perilaku manusia serta nilai-nilai yang berbobot untuk dapat dijadikan sasara dalam hidup.

Menurut Development Dimensions Internasional (DID), integritas adalah menerima norma norma sosial, moral, dan organisasional; memegang teguh prinsip – prinsip moral (maintaining social, ethical, and organizational norms; firmly adhering to codes of conduct and ethical principles). Sementara menurut Hay Consultant, integritas adalah konsistensi antara tindakan yang diyakini seseorang. Mengungkapkan maksud, gagasan dan perasaannya secara terbuka dan langsung juga menghargai keterbukaan dan kejujuran orang lain, bahkan dalam situasi sulit sekalipun

Stephen R. Covey (2012) mendefinisikan integritas sebagai hidup yang dilandasi pada prinsip (being integrated around principles). Integritas sendiri merupakan anak dari kerendahan hati (humility) dan keberanian (courage). Kerendahan hati berarti mengakui bahwa ada hukum alam atau prinsip yang mengendalikan alam semesta ini. Keberanian dibutuhkan ketika kita ingin hidup selaras dengan prinsip itu karena masih banyak norma sosial, moral, dan nilai-nilai di sekitar kita yang mengingkari prinsip tersebut. Dari integritas ini mengalir kebijaksanaan (wisdom) dan mentalitas berkelimpahan (abundance mentality). 5 Dengan bersandar pada beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa esensi integritas adalah kejujuran, ketulusan, dan kesediaan memegang teguh standar moral yang tinggi. Integritas ditunjukkan oleh kesesuaian antara nilai-nilai

yang dipegang dan kebiasaan kesesuaian antara perkataan dan perbuatan dan kesesuaian antara ungkapan dan perasaan. Integritas sangat diperlukan untuk menjamin agar kebebasan yang diberikan dapat dipakai secara bertanggung jawab. Integritas sangat diperlukan untuk membangun rasa saling percaya

2.3.2 Pokok-Pokok Integritas

Perilaku pokok integritas menurut Development Dimensions Internasional (DID) adalah sebagai berikut: a) Berinteraksi dengan orang lain secara jujur dan terus terang; menyajikan informasi dan data secara tepat dan c) Menjamin bahwa kata dan tindakannya konsisten; bertindak konsisten dalam segala situasi.

Hay Consultant, membagi integritas menjadi beberapa macam: a) Terbuka dan jujur mengenai situasi pekerjaan (is open and honest about work situation), misalnya mengakui kesalahan yang dibuat, mengungkapkan informasi kelebihan maupun kekurangan pada produk perbankan yang dimiliki, teller mengembakan uang lebih dari seorang nasabah. b) Bertindak secara konsisten dengan nilai-nilai dan keyakinan (takes actions which are consistent with values and beliefs), misalnya melayani nasabah dengan tuntas meskipun harus mengorbankan waktu ataupun kepentingan pribadi. C) Bertindak sesuai dengan nilai-nilai saat hal tersebut sulit dilakukan (acts on values when it is not easy to do do), misalnya menegur nasabah yang melakukan telat angsuran berkali kali. d) Bertindak berdasarkan nilai-nilai sekalipun hal tersebut mengandung biaya dan resiko yang cukup besar (takes action based on values when significant cost or risk is associated with doing so) misalnya tidak melakukan diskriminasi kepada nasabah

maupun menyalah gunakan wewenang. Kode etik profesional, penanganan conflict of interest, pemanfaatan wewenang, akuntabilitas dan tanggung jawab, pelayanan masyarakat, dan human approach merupakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk meraba posisi integritas seseorang dalam pekerjaan. Setiap profesi memiliki kode etik profesional yang harus dipatuhi. Etika ini perlu ada dalam diri seseorang dan dapat di amati dalam perilaku keseharian.

Hal – hal yang dapat ditanyakan untuk meraba integritas berkaitan dengan kode etik profesional antara lain

1. Apakah pernah mengalami kasus seputar etika;
2. Seberapa jauh keterlibatannya dalam kasus tersebut;
3. bagaimana cara melaksanakannya.

Kim et al.(2013) Dalam bukunya Trust, Risk and Benefit in Electronic Commerce mengemukakan bahwa integrity dapat dilihat dari sudut kewajaran (fairness), pemenuhan (fulfillment), kesetiaan (loyalty), keterus-terangan (honestly), keterkaitan (dependability), dan kehandalan (reliabilty). Fairness, atau kewajaran berarti seluruh pemangku kepentingan harus memiliki kesempatan untuk mendapatkan perlakuan adil dari pihak perbankan. Semua pihak harus melakukan keterbukaan pada setiap transaksi agar tidak mengandung benturan kepentingan. Fulfillmen, pemenuhan atau respon konsumen . Penilaian akan fitur atau suatu layanan, atau menyangkut produk atau layanan itu sendiri yang menciptakan suatu kesenangan dari suatu konsumsi. Loyalty atau kesetiaan.

3.3. Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing.

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Rivai (2012) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

2.4.1. Teori Motivasi

Ada banyak teori yang membahas tentang motivasi diantaranya adalah teori hierarki kebutuhan Maslow, teori *hygiene factor* Herzberg, dan teori harapan Vroom.

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori yang mendukung dan memiliki relevansinya dengan penelitian ini adalah motivasi dari Maslow (Gibson *et al.*, 2013). Suatu teori motivasi manusia yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow. Teori ini mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi lima kategori dalam urutan menarik secara berurutan sampai kebutuhan yang paling

mendasar cukup dipenuhi, seseorang tidak akan mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hirarki kebutuhan Maslow yang sangat terkenal ini terdiri atas: kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), merupakan kebutuhan pertama yang harus terpenuhi terlebih dahulu, kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup dan merupakan kebutuhan yang paling mendasar dalam pemenuhan akan makan, minum, perumahan, seks, istirahat, dan lain-lain. Pemenuhan kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar karena merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi sebagai manusia normal dan untuk memenuhi kebutuhan biologisnya. Dalam penerapannya pada organisasi bisa berupa gaji, ruang dan waktu istirahat yang cukup, istirahat makan siang, udara yang bersih, air untuk minum, cuti untuk liburan, serta balas jasa.
- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), merupakan kebutuhan kedua setelah kebutuhan pertama terpenuhi, kebutuhan ini meliputi perlindungan dan stabilitas. Dalam pemenuhan kebutuhan ini tidak hanya selama pada saat kerja, namun juga menyangkut perasaan aman akan masa depan dan hari tuanya. Penerapannya dalam organisasi adalah dengan pengembangan karyawan, kondisi kerja yang aman, rencana-rencana senioritas tenaga kerja, tabungan, uang pesangon, dan jaminan pensiun.
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*), adalah penilaian karyawan terhadap pemenuhan organisasi terhadap kebutuhan cinta, persahabatan, perasaan

memiliki dan diterima dalam kelompok, keluarga asosiasi kelompok-kelompok kerja formal dan informal, kegiatan-kegiatan yang disponsori oleh organisasi, dan acara-acara peringatan.

- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), adalah penelitian karyawan terhadap pemenuhan organisasi terhadap kebutuhan status atau kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri, penghargaan, kekuasaan, ego, promosi, hadiah, status, simbol, pengakuan, dan jabatan. Semakin tinggi status maka semakin tinggi pula kebutuhan akan pengakuan, penghormatan, harga diri dan lain-lain.
- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization needs*), yang meliputi penggunaan potensi diri pertumbuhan, pengembangan diri; Penerapannya adalah dalam bentuk menyelesaikan tugas-tugas yang sifatnya menantang melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, dan pengembangan keterampilan.

Asumsi motivasi sering dibuat dengan menggunakan teori hirarki kebutuhan Maslow di mana tenaga kerja modern dengan teknologi meningkatkan kebutuhan dasar masyarakat secara fisiologis, aman, dan memiliki; untuk itu mereka termotivasi oleh kebutuhan penghargaan diri sendiri, orang lain, dan aktualisasi diri. Konsekuensinya, kondisi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini diwujudkan dalam pelaksanaan kerja itu sendiri. Maslow menyebutkan tiga asumsi pokok dalam teorinya yaitu sebagai berikut:

- a. Manusia adalah makhluk yang selalu berkeinginan dan keinginan mereka ini selalu tidak pernah terpenuhi seluruhnya. Setelah satu keinginan terpenuhi

maka akan langsung muncul keinginan yang lain. Proses ini akan berlangsung selama manusia itu masih hidup.

- b. Kebutuhan atau keinginan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong atau perangsang lagi.
- c. Kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya kebutuhan.

2. Teori *ERG* dari Clayton Alderfer

Pada dasarnya teori *ERG* hampir sama dengan teori Maslow. Namun teori Alderfer (Gibson *et al.*, 2013), membagi tingkatan kebutuhan manusia menjadi tiga tingkatan yaitu:

1. *Existence needs* yaitu kebutuhan dasar manusia untuk bertahan hidup (kebutuhan fisik dan keamanan). Kebutuhan-kebutuhan yang terpuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, dan kondisi kerja.
2. *Relatedness needs* yaitu kebutuhan untuk berinteraksi dengan sesama (kebutuhan sosial dan penghargaan).
3. *Growth needs* yaitu kebutuhan untuk menyalurkan kreativitas dan bersikap produktif (kebutuhan aktualisasi diri).

Alderfer cenderung berpandangan bahwa kebutuhan seseorang meskipun bersifat hierarkis akan tetapi bersifat tidak tetap, artinya jika kebutuhan seseorang telah mencapai kebutuhan *relatedness* setelah sebelumnya kebutuhan *existence*-nya terpenuhi, maka ada kemungkinan bahwa seseorang tersebut akan membutuhkan kembali kebutuhan *existence*-nya.

3. Teori *Hygiene Factor* Herzberg

Teori motivasi Herzberg atau teori *hygiene* berasumsi bahwa satu kelompok dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor hygiene atau faktor perawatan (maintenance), dapat menyebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.

4. Teori Harapan Vroom

Teori harapan motivasi ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan lebih dari 50 penelitian telah dilakukan untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan. Vroom mendefinisikan motivasi sebagai proses pengaturan pilihan diantara bentuk-bentuk aktivitas suka rela alternatif. Sebagian besar perilaku dianggap berada di bawah pengendalian orang dan karenanya dimotivasi (Gibson *et al.*, 2013).

Victor Vroom mengembangkan teori harapan motivasi untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan, meliputi:

- 1. Pengharapan.** Pengharapan berkaitan dengan keyakinan individu mengenai kemungkinan atau kemungkinan subjektif (*subjective probability*) bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Kemungkinan tersebut berkenaan dengan diberikannya kesempatan tertentu terjadi karena perilaku yang bersangkutan. Seseorang mempunyai harapan atau suatu keyakinan bahwa kesempatan di mana usaha tertentu akan mengarah pada suatu tingkat prestasi tertentu. Inilah harapan dari hasil prestasi. Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari 0 yang menunjukkan tidak ada kesempatan bahwa suatu hasil akan terjadi setelah adanya perilaku atau tindakan, sampai ke +1, yang

menunjukkan bahwa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku (Gibson *et al.*, 2013).

- 2. Instrumentalitas.** Instrumentalitas adalah kadar keyakinan seseorang bahwa suatu tindakan menuju kepada hasil kedua dan merupakan persepsi individu bahwa hasil tingkat pertama akan berhubungan dengan tingkat kedua. Vroom menyatakan bahwa instrumentalitas dapat mempunyai nilai mulai dari -1 yang menunjukkan suatu persepsi bahwa pencapaian tingkat kedua adalah pasti tanpa hasil pertama dan tidak mungkin dengan adanya hasil pertama, sampai ke +1 yang menunjukkan bahwa hasil pertama itu perlu dan cukup agar hasil kedua terjadi.

Nimran (2013) menyatakan bahwa *instrumentality* adalah kemungkinan di mana keluaran tingkat pertama (misalnya produktivitas tinggi), akan diikuti oleh keluaran kedua (misalnya gaji). Instrumentalitas adalah keyakinan bahwa suatu perbuatan (*performance*) adalah penting untuk memperoleh imbalan (*reward*).

- 3. Valensi.** Valensi adalah kekuatan keinginan seseorang untuk mencapai hasil tertentu dan berkenaan dengan preferensi hasil sebagaimana yang dilihat oleh individu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila disenangi, dan memiliki valensi negatif apabila tidak disenangi atau dihindari. Suatu hasil mempunyai valensi nol apabila valensi tersebut bagi individu tidak bernilai untuk dicapai atau tidak dicapai. Konsep valensi berlaku bagi hasil tingkat pertama dan kedua. Misalnya seseorang mungkin memilih menjadi karyawan

yang tinggi prestasi kerjanya (hasil tingkat pertama), karena ia berpendapat bahwa hal itu akan menyebabkan kenaikan upah (hasil tingkat kedua).

Teori Harapan Vroom memfokuskan pada tiga hubungan, yaitu:

- 1. Hubungan upaya - kinerja (pengharapan).** Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.
- 2. Hubungan kinerja - ganjaran (instrumentalitas).** Derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.
- 3. Hubungan ganjaran - tujuan pribadi (valensi).** Derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tank ganjaran tersebut untuk individu tersebut.

2.4.2. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi kerja yang tinggi ditandai oleh semangat atau kegiatan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Flipppo (1981) menyebutkan beberapa tanda adanya semangat kerja yang baik dari para karyawan adalah motivasi kerja dari pada karyawan; Motivasi menyangkut perilaku manusia di mana motivasi kerja hanya dapat diwujudkan apabila faktor-faktor pendorongnya dipahami. Motivasi dan produktivitas atau kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat, keduanya sulit untuk ditentukan mana yang menjadi variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi. Amstrong (1998) menjelaskan bahwa meningkatkan motivasi dapat menghasilkan lebih banyak usaha yang diwujudkan dalam bentuk prestasi kerja.

Pengukuran variabel motivasi kerja dalam penelitian ini, menggunakan teori harapan Vroom karena perilaku karyawan dalam bekerja pada dasarnya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Tujuan utama orang bekerja adalah memperoleh penghasilan atau sering dinamakan *incentive* oleh para psikolog, tetapi kebanyakan orang menyebutnya dengan ganjaran keuangan yang nyata, seperti gaji atau bonus. Namun demikian, pujian, promosi jabatan, dan penghargaan lainnya juga menjadi motivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi Vroom terdapat tiga indikator yaitu ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi.

2.5. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja secara terminologi merupakan terjemahan dari performance, yang tersusun dari 2 (dua) kata yaitu kenitika yang berarti kemampuan prestasi kerja, dengan demikian pengertian kinerja mengandung arti kemampuan kerja atau prestasi kerja. Pengertian lainnya sistem performance dapat mempunyai arti yang beragam tergantung dari sudut pandang apa yang diarah kinerjanya. Secara etimologis lainnya dapat diartikan sebagai *The net on Process of Performing* yaitu suatu penampilan kerja atau proses keberadaan (Westermen, 2012: 73).

Kinerja/performance mempunyai beberapa arti entries adalah :

- Melakukan, menjalankan dan melaksanakan.
- Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar.
- Menggambarkan dengan suara atau alat musik.
- Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab.
- Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan.

- Memainkan (pertunjukkan) musik.
- Melakukan suatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa arti kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh suatu organisasi sesuai tugas pokok dan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Di samping itu menurut Whitakne dalam Mustopadidjaya (2013:5) bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*Goals and Objectives*), dan pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme memberikan penghargaan / hukuman (*Reward / Punishment*) akan tetapi berperan sebagai alat manajemen guna memperbaiki organisasi (Mustopadidjaya 2013: 5).

2. Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK)

Perencanaan peningkatan kinerja atau disingkat PPK adalah suatu teknis perencanaan untuk meningkatkan kinerja yang mengutamakan daya analisis atas faktor-faktor pendorong dan penghambat kinerja untuk menentukan strategi serta langkah-langkah kegiatan yang terkoordinasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Pendekatan PPK ini dirancang untuk membantu para pimpinan dan pejabat baik untuk unitnya maupun secara perorangan yang berkeinginan melakukan peningkatan kinerja pada unit kerjanya. Kegunaan PPK :

a. Bagi seorang pimpinan

- 1) Mempertajam daya analisa
- 2) Mengetahui seluruh perencanaan unit kerja yang dipimpinnya; dan rencana kerja yang disusun bawahannya.

- 3) Meningkatkan dayaguna dan hasilguna dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
 - 4) Mengetahui situasi dan kondisi prestasi kerja staf baik sekarang maupun yang akan datang.
 - 5) Mengembangkan ide-ide strategi dan kegiatan terprogram.
 - 6) Diperlukan sebagai alat pengendalian dan alat bimbingan pada proses kerja staf.
 - 7) Alat ukur dalam capaian tujuan jangka pendek.
- b. Bagi staf
- 1) Pedoman dan ukuran pencapaian prestasi kerja
 - 2) Pedoman pelaksanaan kegiatan terkoordinasi baik dengan unit intern maupun ekstern.
 - 3) Mengetahui tugas dan tanggung jawab.
 - 4) Meningkatkan kesadaran staf terhadap tugas dan kewajiban sesuai tupoksinya.
 - 5) Meningkatkan dayaguna dan hasilguna organisasi yang dilaksanakan bersama pimpinan.

3. Strategi Peningkatan Kinerja

Menurut Mathis & Jackson (2015: 83) bahwa kinerja atau prestasi kerja seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya, tingkat usaha dan dukungan yang diberikan pada orang tersebut. Hubungan antara faktor-faktor tersebut secara luas diakui dalam literatur manajemen, bahwa dalam pencapaian prestasi kerja atau kerja seseorang adalah

merupakan hasil dari kemampuan (*ability*) dikalikan dengan usaha (*effort*) dan dikalikan dengan dukungan (*Support*). Dimana kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau ditiadakan.

Faktor pertama, kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan berhubungan langsung dengan *rekrutmen* dan atau penempatan karyawan yang menyangkut pemilihan orang dengan bakat dan minat yang tepat untuk pekerjaan yang diberikan.

Faktor kedua yaitu tingkat usaha yang dilakukan seseorang dipengaruhi oleh beberapa hal seperti motivasi, insentif dan rancangan pekerjaan.

Sedangkan faktor ketiga yaitu dukungan organisasi termasuk pelatihan, peralatan yang disediakan, mengetahui tingkat harapan, dan keadaan tim yang produktif.

Menurut Vroom, dalam Umar (2014:151) menyatakan prestasi kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan kerjanya (*ability*), dimana faktor motivasi terdiri dari komponen nilai-nilai (*valence*), peralatan (*instrumentality*) dan harapan (*expectacy*).

Menurut Robbin dalam Rosihan (2015 :58), bahwa prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah sebagai fungsi dan interaksi antara kemampuan dan motivasi, yang dapat dirumuskan dalam persamaan sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = f (A \times M) \quad (2.1)$$

Agar tercapai kinerja yang lebih baik, maka individu harus mempunyai kemampuan sebagai prasyarat yang mutlak harus dipenuhi, tetapi juga dengan tidak mengabaikan faktor motivasi itu sendiri, sehingga persamaan tersebut

menunjukkan bahwa prestasi seseorang tergantung pada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan yang bersangkutan untuk melakukannya. Seseorang yang mempunyai kemampuan rendah, walaupun mempunyai motivasi tinggi, akan menghasilkan prestasi yang lebih rendah bila dibandingkan dengan orang yang mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dengan tingkat motivasi yang sama, begitu juga sebaliknya.

Kemampuan itu sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: pendidikan dan latihan, pengalaman kerja, sistem dan prosedur serta sarana dan prasarana. Kemampuan yang dimaksudkan disini sebagai kesanggupan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Jika diketahui bahwa kinerja merupakan interaksi antara kemampuan kerja dan motivasi, maka kedua hasil tersebut harus didorong agar karyawan mampu mengeluarkan seluruh kemampuan mereka dan mengetahui motivasi apa yang mendorong mereka untuk bekerja agar mampu berprestasi secara optimal.

Jack dalam Umar (2014:151), menyatakan bahwa prestasi kerja adalah merupakan interaksi dari kemampuan, motivasi dan sumberdaya, yang dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$Performance = ability \times motivasi \times resources$$

Artinya bahwa dalam mencapai suatu tingkat kinerja, selain adanya kemampuan kerja dan motivasi juga harus didukung oleh adanya sumberdaya atau peralatan.

Sedangkan Hall dalam Rosihan (2015:62), menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi dan ditambah dengan adanya kesempatan. Sehingga jika diformulasikan adalah sebagai berikut:

$$\text{Performance} = f (\text{ability} \times \text{motivasi} \times \text{opportunity})$$

3. Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja

1. Pendidikan

Pendidikan merupakan usaha atau kegiatan manusia yang dijalankan dengan teratur, dan berencana untuk menambah wawasan pendidikan merupakan wadah untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja. Dengan demikian melalui pendidikan kita akan mampu untuk mengembangkan kepribadian, sikap mental, kreativitas dan inovasi serta pengetahuan sumber daya manusia.

Pendidikan di dalam suatu organisasi merupakan proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan pendidikan bertujuan untuk mengembangkan individu secara formal disekolah, akademi dan perguruan tinggi, yang berfungsi untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan.

Davis (1996 : 283) mengemukakan bahwa pendidikan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis dan konseptual. Dengan demikian pendidikan sangat penting oleh karena dalam setiap aktivitas manajerial kita dalam lingkungan organisasi apapun memerlukan keterampilan yang hanya dapat diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh.

Harjo Sudarmo (1996 : 69) menjelaskan bahwa pendidikan merupakan pengembangan secara berkelanjutan, proses pemikiran, kecakapan, serta kemampuan melakukan kreasi dalam kondisi yang selalu berubah. Selanjutnya organisasi tidak hanya sekedar membutuhkan orang baik tetapi juga membutuhkan orang-orang yang berpendidikan.

Pendidikan didasarkan pada fakta bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk berkembang serta bekerja dengan baik dalam suksesi yang ditemui selama kariernya, persiapan karier jangka panjang dari seorang pegawai untuk serangkaian posisi. Pegawai yang berpendidikan tinggi akan cenderung ditempatkan pada posisi yang tinggi dan sebaliknya pendidikan yang rendah akan sulit untuk pengembangan kariernya (Simamora, 2012 : 26).

2. Keterampilan

Skill adalah kemampuan, kemahiran, atau keahlian yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan, sehingga outputnya memberikan hasil yang berkualitas.

Strategi yang untuk meningkatkan skill adalah peningkatan pendidikan formal, pengadaan latihan, pengembangan wawasan perbaikan kompensasi, baik sistem penggajian, maupun pemberian insentif, fasilitas kendaraan, perumahan, pakaian kerja, sehingga mendorong peningkatan kinerja sumber daya manusia dengan indikatornya adalah produktivitas yang tinggi, inovatif, disiplin, tangguh, loyalitas dan dedikasi serta profesional.

Peningkatan kinerja melalui pendidikan dan tujuan meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual, trampil, beretos kerja, profesional, produktif dan bertanggung jawab serta memiliki moral yang baik. Sedangkan melalui kegiatan pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan penguasaan teknis, memperbaiki dan memperbaharui budaya kerja yang lebih baik, sehingga mengurangi biaya produksi/akibat kesalahan dan kekeliruan dalam proses produksi meningkatkan produksi dan kualitas kerja.

Menurut Simamora (2015 : 349) pelatihan sumber daya manusia adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap individu dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, maka organisasi dapat melakukan evaluasi sekaligus memiliki hasil kerja karyawan (kinerja) guna peningkatan produktivitas pegawai.

Pelatihan adalah proses yang sistimatis untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan sumber daya manusia juga merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap individu (Simamora, 2013 : 242). Sehingga adanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia maka organisasi dapat melakukan penilaian dan evaluasi mengenai hasil-hasil kerja pegawai guna meningkatkan produktivitas pegawai. Simamora (2013 : 153) dan Handoko (1998 : 175), mengemukakan bahwa pelatihan dapat dibagi atas dua bagian yaitu pelatihan ditempat kerja (on the job training) yang meliputi kegiatan magang, intenship, intruksi pekerjaan dan rotasi yang kedua

adalah pelatihan diluar tempat kerja. (off the job training) mencakup kuliah dan pelatihan

Gomes (2012 : 197) mengemukakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki *performance* pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Pelatihan harus didesain sebagai jawaban kebutuhan yang berhasil diidentifikasi dan mencakup pengalaman belajar dan aktifitas terencana.

Siagian (1998 : 238), mengemukakan bahwa terdapat manfaat dari penyelenggaraan program pelatihan, yaitu : peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dan terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Dalam pelatihan tercakup didalamnya atau diidentikkan dengan pengembangan yang berorientasi pada kesempatan belajar, tidak terbatas pada upaya perbaikan performace pekerja pada pekerjaan sekarang saja, tetapi juga mempunyai jangkauan yang lebih luas.

3. *Pengalaman Kerja*

Menurut Siagian dalam Ponulele (2015 : 39) pengalaman secara implisit berarti pertumbuhan kapasitas kerja dalam arti kemampuan, seseorang yang telah lama bekerja tetapi tidak berkembang kemampuannya, maka orang tersebut tidak dapat dikatakan berpengalaman.

Untuk mengukur pengalaman kerja pegawai, maka masa kerja pegawai dibagi lima kelompok yaitu :

- a. Pengalaman dengan masa kerja kurang dari 5 tahun.

- b. Pengalaman dengan masa kerja 5 tahun sampai dengan kurang dari 10 tahun.
- c. Pengalaman dengan masa kerja 10 tahun sampai dengan kurang dari 15 tahun.
- d. Pengalaman dengan masa kerja 15 tahun sampai dengan kurang dari 20 tahun.
- e. Pengalaman dengan masa kerja dari 20 tahun ke atas.

Dalam peraturan kepegawaian masa kerja merupakan salah satu kriteria penentuan urutan kepangkatan, sementara urutan kepangkatan menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan untuk menduduki jabatan, karena masa kerja terkait dengan golongan kepangkatan pegawai. Masa kerja golongan juga menunjukkan tingkat senioritas seorang pegawai. Hal ini juga sering membuat pegawai yang mempunyai masa kerja baru, kurang motivasi dalam bekerja, karena biasanya yang ditunjuk sebagai penanggung jawab pekerjaan sering melihat tingkat senioritas, meskipun pegawai yang bersangkutan mempunyai kinerja kurang.

Masa kerja erat kaitannya dengan pengalaman, makin tinggi masa kerja seseorang maka makin tinggi pula pengalamannya. Pengalaman yang tinggi akan membantu pegawai dalam pengembangan karier, hal ini berdasarkan anggapan bahwa pegawai yang berpengalaman cenderung mempunyai kinerja yang baik. Pegawai yang mempunyai pengalaman banyak akan lebih mudah mengerjakan pekerjaannya dibandingkan dengan orang yang tidak berpengalaman akan susah melaksanakan pekerjaan dengan baik (Simamora, 2012 : 74).

3)Loyalitas

Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu

dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun (Wignyo-soebroto, 2012). Kesiapan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1. Kerangka Konseptual

Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan untuk mencapai kinerja superior. Aspek-aspek pribadi ini mencakup sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja (Lasmahadi, 2011). Kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

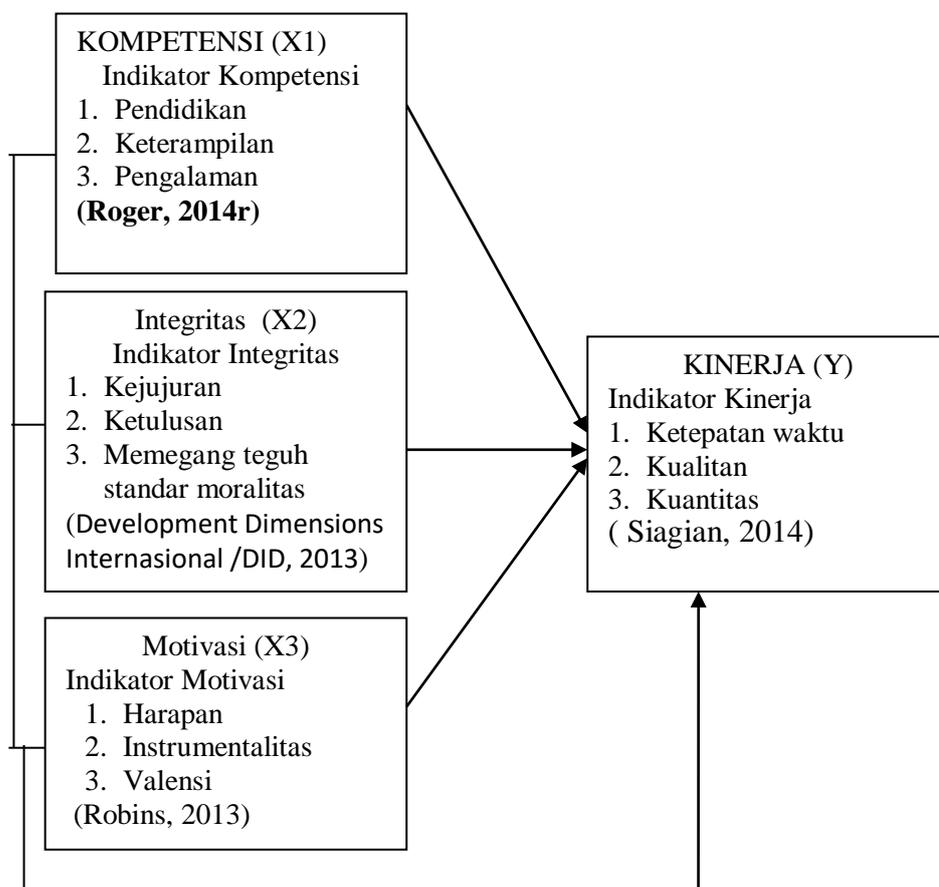
Menurut Werther dan Davis, Sumber Daya Manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai maka kompetensi, pelatihan dan kepemimpinan sebagai bagian integral. Seperti telah dimaklumi, program pelatihan dapat dilakukan pada dua kepentingan utama peningkatan keahlian atau keterampilan melaksanakan tugas sekarang atau mempersiapkan seseorang untuk penugasan baru dimasa yang akan datang.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai faktor integritas dan motivasi adalah hal yang penting. Integritas adalah kejujuran, ketulusan, dan kesediaan memegang teguh standar moral yang tinggi. Integritas ditunjukkan oleh kesesuaian antara nilai-nilai yang dipegang dan kebiasaan kesesuaian antara perkataan dan perbuatan dan kesesuaian antara ungkapan dan perasaan. Integritas sangat

diperlukan untuk menjamin agar kebebasan yang diberikan dapat dipakai secara bertanggung jawab.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu:

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian:



3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka Konseptual di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kompetensi, Integritas dan motivasi berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
2. Kompetensi, Integritas dan motivasi berpengaruh secara Simultan terhadap

kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

3. Variabel Kompetensi paling dominan berpengaruh Terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Kompetensi, komitmen dan motivasi, sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol X_1 , X_2 , X_3 , sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Pegawai kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar yang diberi simbol Y .

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi adalah kemampuan dan kapasitas yang di miliki pegawai dalam bekerja. Variabel kompetensi diukur dengan tiga indikator yaitu: Pendidikan, Keterampilan dan Pengalaman.
2. Integritas adalah tingkat ketaatan dan komitmen yang di miliki pegawai terhadap organisasi. Integritas diukur dengan tiga indikator antara lain : kejujuran, ketulusan dan memegang teguh standar moralitas.
3. Motivasi didefinisikan dorongan yang muncul pada diri pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai. Indikator motivasi diukur dengan tiga indikator yaitu Harapan, instrumentalitas dan valensi.
4. Kinerja Pegawai didefinisikan sebagai sejauh mana kemampuan pegawai dalam mencapai persyaratan produktivitas yang ditetapkan (berkaitan dengan sistem dan standar yang digunakan organisasi) dalam periode tertentu. Variabel Kinerja Pegawai di ukur dengan tiga indikator yaitu ketepatan waktu pekerjaan, kualitas dan kuantitas.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui pengaruh hubungan variabel terikat dan variabel bebas.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Pengambilan lokasi tersebut didasarkan pada instansi tersebut peneliti bekerja sehingga memudahkan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Waktu penelitian di rencanakan kurang lebih satu bulan yaitu, pada bulan Desember 2020 sampai dengan february 2021.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar sebanyak 90 orang pegawai.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik jenuh atau sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 90 orang pegawai.

4.4. Skala dan Pengukuran Data

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2014r). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5); Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2); Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2014).

4.5. Pengujian Instrumen Penelitian

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data dilapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan

responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Seindler.,2014). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya di ukur. Uji validitas adalah ketepatan skala

atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha=0,05$. Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi \leq dari 95% atau $\alpha = 0,05$ (Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai $r \geq 0.30$ (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

4.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket), yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada objek penelitian. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

4.7. Teknik Analisa Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan Kompetensi, Pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kompetensi, Integritas dan motivasi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = konstanta

X₁ = Kompetensi

X₂ = integritas

X₃ = motivasi

b₁, b₂, b₃, , = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Kompetensi (X₁), integritas (X₂), dan motivasi (X₃), terhadap variabel terkait yaitu Kinerja Pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui : Kompetensi (X₁), integritas (X₂), dan motivasi (X₃), terhadap variabel terkait yaitu Kinerja Pegawai (Y) secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis secara Parsial

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

- 1) Ho berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Ha berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom $(n - k - 1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat

signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2011)

b. Pengujian hipotesis secara simultan

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

- a) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

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

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

Dimana:

R^2 = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

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

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

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden

Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 90 orang. Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja di Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

1. U s i a

Usia merupakan variabel yang sangat menentukan tingkat produktivitas pegawai pada sebuah instansi. Dengan tingkat usia yang masih produktif akan berpengaruh terhadap Kinerja yang tentunya akan memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mengetahui usia responden dalam penelitian ini disajikan karakteristik responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2

Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 30 Tahun	7	7.8	7.8	7.8
31 - 40 Tahun	31	34.4	34.4	42.2
41 - 50 Tahun	40	44.4	44.4	86.7
> 50 Tahun	12	13.3	13.3	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olahan data primer, 2021

Dari Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa dari 84 responden, lebih kecil 33 tahun, 7 orang (7,8.0%) responden yang berusia antara 31–40 tahun 31 (34.4%). responden yang berusia antara 41-50 tahun 40 (44.4%). responden yang berusia antara diatas 50 tahun 12 (13.3%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia responden terkonsentrasi pada usia dibawah 31-50 tahun atau masih dalam kategori usia produktif. Faktor usia sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, merupakan salah satu identitas yang dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar sangat di butuhkan usia yang masih muda karena lebih banyak berada di lapangan yang membutuhkan kemampuan fisik yang menunjang untuk menjalankan aktifitas kepegawaiannya.

2. Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan
Pendidikan terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	1	1.1	1.1	1.1
	SMA	22	24.4	24.7	25.8
	D3	1	1.1	1.1	27.0
	S1	48	53.3	53.9	80.9
	S2	17	18.9	19.1	100.0
	Total	89	98.9	100.0	
Missing	System	1	1.1		
Total		90	100.0		

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 2 di atas, tentang tingkat pendidikan responden pegawai Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa 23 orang (25,5,0 %) adalah lulusan SMP dan SMA, 1 orang Lulusan diploma tiga, 48 (53,3%) lulusan Sarjana (S1), dan pegawai dengan tingkat pendidikan Magister (S2) sebanyak 17 orang (18,9%). Dengan demikian prosentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu pegawai Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar memberikan gambaran bahwa pendidikan Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar masih perlu di tingkatkan dalam mendukung Kinerja. Adanya pegawai yang bergelar magister sebanyak 17 orang merupakan modal terbesar Dinas ini dalam meningkatkan kinerjanya.

3. Masa kerja

Masa kerja personil dapat dipengaruhi oleh waktu selama bekerja. Dengan asumsi bahwa semakin lama bekerja seseorang pegawai diyakini akan

semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa masa kerja adalah suatu indikator yang dapat mengukur Integritas pegawai Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik.. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3
Deskripsi Responden Berdasarkan masa kerja

		Masa kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	21	23.3	23.3	23.3
	6 - 10 Tahun	36	40.0	40.0	63.3
	11 - 15 Tahun	21	23.3	23.3	86.7
	> 15 Tahun	12	13.3	13.3	100.0
Total		90	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 3 di atas, tentang masa kerja responden Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa 1-5 tahun ada 21 orang (22,3 %), 6-10 tahun sebanyak 36 (40,0%), personil antara 11-15 tahun, sebanyak 21 orang (23,3%) dan > 15 tahun sebanyak 12 orang (13,3%), Dengan demikian prosentasi responden terbesar berada pada masa kerja 6-10 tahun Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Ini menunjukkan pegawai dalam umur tersebut adalah usia produktif dalam bekerja.

5.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi

Deskripsi Kompetensi didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang Kompetensi dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5
Deskripsi Responden Terhadap Kompetensi

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	56	62.2	66.7	66.7
	SS	28	31.1	33.3	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	59	65.6	70.2	70.2
	SS	25	27.8	29.8	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	63	70.0	75.0	75.0
	SS	21	23.3	25.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kompetensi dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X1.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 86,7 persen. pernyataan X1.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 70,2 persen. pernyataan X1.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 75,0 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Kompetensi yang terdiri dari 3 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Kompetensi umumnya berkategori tinggi.

2. Integritas

Deskripsi Integritas didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap item pertanyaan tentang Integritas dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 6
Deskripsi Responden Terhadap Integritas

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	42	46.7	50.0	50.0
	SS	42	46.7	50.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	56	62.2	66.7	66.7
	SS	28	31.1	33.3	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	1.1	1.2	1.2
	S	48	53.3	57.1	58.3
	SS	35	38.9	41.7	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Integritas dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X2.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 50,0 persen. pernyataan X2.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 66,7 persen. pernyataan X2.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 58,3 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Integritas yang terdiri dari 3 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju

dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item integritas umumnya berkategori tinggi.

3. Motivasi

Deskripsi Motivasi didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang Motivasi dapat dilihat pada Tabel 7 berikut: Tabel 7 Deskripsi Responden Terhadap Motivasi

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	1.1	1.2	1.2
	S	48	53.3	57.1	58.3
	SS	35	38.9	41.7	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	58	64.4	69.0	69.0
	SS	26	28.9	31.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	1.1	1.2	1.2
	S	57	63.3	67.9	69.0
	SS	26	28.9	31.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Integritas dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X3.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 58,3 persen. pernyataan X3.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata

9,0 persen. pernyataan X3.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 69,0 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Motivasi yang terdiri dari 3 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Motivasi umumnya berkategori tinggi.

4. Kinerja

Deskripsi Kinerja didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang kinerja dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8
Deskripsi Responden Terhadap Kinerja

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	54	60.0	64.3	64.3
	SS	30	33.3	35.7	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.2	2.4	2.4
	S	69	76.7	82.1	84.5
	SS	13	14.4	15.5	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.2	2.4	2.4
	S	56	62.2	66.7	69.0
	SS	26	28.9	31.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item kinerja dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan Y.1, , mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 64,3 persen. pernyataan Y.2, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 84,5 persen. pernyataan Y3., mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 69,0 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel kinerja yang terdiri dari 3 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan item kinerja umumnya berkategori tinggi.

5.3 Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

1) Hasil uji validitas instrumen variabel Kompetensi(X_1)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{hit} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 9
Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi(X₁)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X1	X1_1	0.815	0.000	Valid
	X1_2	0.855	0.000	Valid
	X1_3	0.740	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel Integritas(X₂)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 10
Hasil Uji Validitas Variabel Integritas(X₂)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.793	0.000	Valid
	X2_2	0.848	0.000	Valid
	X2_3	0.844	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel Motivasi (X₃)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata

menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 11
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X_3)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.725	0.000	Valid
	X3_2	0.500	0.000	Valid
	X3_3	0.735	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja (Y)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 12
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Indikator		r hit	Sig	Ket
Y	Y_1	0.725	0.000	Valid
	Y_2	0.500	0.000	Valid
	Y_3	0.735	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 13 berikut :

Tabel 13
Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alfa Crombach's	Ket
1	Kompetensi(X ₁)	0.727	Realibel
2	Integritas(X ₂)	0.770	Realibel
3	Motivasi (X ₃)	0.678	Realibel
4	Kinerja (Y)	0.553	Realibel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel realibel, karena nilai alfa crombachnya melebihi dari 0,84.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2

Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0E-7
	Std. Deviation	.72352636
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.111
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		1.020
Asymp. Sig. (2-tailed)		.249

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dengan melihat gambar di atas dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal.

d. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF).

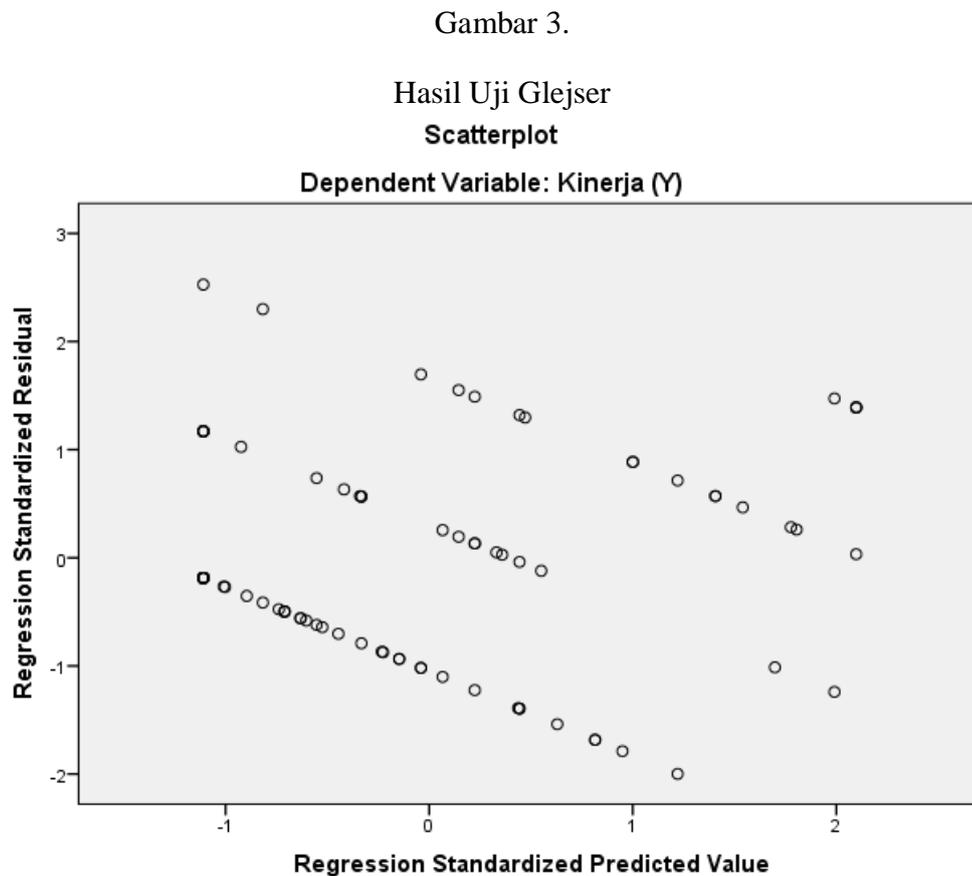
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.788	1.302		3.678	.000		
	Kompetensi (X1)	.061	.079	.073	.773	.442	.861	1.162
	Integritas (X2)	.106	.071	.143	1.491	.140	.839	1.191
	Motivasi (X3)	.445	.073	.553	6.131	.000	.946	1.057

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 12 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF pada variable X1, X2 dan X3 lebih kecil dari 10, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas pada variable X1, X2 dan X3.

e. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 3 di bawah ini.



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh bahwa data tersebar diatas dan dibawah titik nol pada sumbu Y. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

5.4 Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15

Hasil Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1							
	(Constant)	4.788	1.302		3.678	.000	
	Kompetensi (X1)	.061	.079	.073	.773	.442	.861
	Integritas (X2)	.106	.071	.143	1.491	.140	.839
	Motivasi (X3)	.445	.073	.553	6.131	.000	.946

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 4.778 + -0,061 X_1 + 0,106 X_2 + 0,445 X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa:

1. Konstanta sebesar 4.778 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan pada faktor Kompetensi, Integritas dan Motivasi, maka tingkat Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar adalah sebesar 4.778 satuan.
2. Koefisien regresi variabel Kompetensi (X_1), koefisien bernilai positif sebesar 0,061 Artinya setiap penambahan satu satuan faktor Kompetensi, akan mempengaruhi perubahan Kinerja sebesar 0,061 satuan. dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor Kompetensi sebesar satu satuan, akan mempengaruhi peningkatan kinerja sebesar 0,061 satuan Pegawai Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, dengan asumsi X_2 , dan X_3 , tetap.

3. Koefisien regresi variabel Integritas(X_2), koefisien bernilai positif sebesar **0,106**. Artinya setiap penambahan satu satuan faktor Integritas, akan mempengaruhi peningkatan Kinerja sebesar **0,106** satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor Integritas sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar **0,106** satuan dengan asumsi X_1 , dan X_3 , tetap.
4. Koefisien regresi variabel Motivasi (X_3), koefisien bernilai positif sebesar 0.445, artinya setiap penambahan satu satuan variabel Motivasi akan mempengaruhi kenaikan Kinerja sebesar 0.445 satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variabel Motivasi sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0.445 satuan dengan asumsi X_1 , dan X_2 , tetap.

2. Uji Statistik

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (Kompetensi, Kompetensi dan Integritas) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap Kinerja dengan tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen.

a. Uji F (Uji Simultan)

Pada tabel 14 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel Kompetensi, Kompetensi dan Integritas secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja

Tabel 16
Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.253	3	9.084	16.726	.000 ^b
	Residual	43.450	80	.543		
	Total	70.702	83			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi (X3), Kompetensi (X1), Integritas (X2)

Berdasarkan tabel 16, didapatkan nilai F statistik sebesar 16,726 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kompetensi, Integritas dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar..

b. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas antara Kompetensi, Kompetensi dan Integritas) berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali

Mandar.pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 15
Hasil Uji Parsial

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.788	1.302		3.678	.000		
	Kompetensi (X1)	.061	.079	.073	.773	.442	.861	1.162
	Integritas (X2)	.106	.071	.143	1.491	.140	.839	1.191
	Motivasi (X3)	.445	.073	.553	6.131	.000	.946	1.057

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan tabel 15 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *Kompetensi* terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,442 > 0,05$, maka disimpulkan H1 ditolak, artinya *Kompetensi* berpengaruh positif tapi tdk signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar..
- 2) Pengaruh *Integritas* terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,140 < 0,05$, maka disimpulkan H2 ditolak, artinya *Integritas* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar..

- 3) Pengaruh *Motivasi* terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan H3 diterima, artinya *Motivasi* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar..

3. Uji Beta dan Koefisien Determinasi (R^2)

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

Tabel 16
Hasil Uji Beta

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.788	1.302		3.678	.000		
	Kompetensi (X1)	.061	.079	.073	.773	.442	.861	1.162
	Integritas (X2)	.106	.071	.143	1.491	.140	.839	1.191
	Motivasi (X3)	.445	.073	.553	6.131	.000	.946	1.057

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Kompetensi, Integritas dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel Motivasi 0,553, kemudian Integritas sebesar 0,143, dan terendah adalah variabel Kompetensi sebesar 0,073

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted* R^2 untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi *adjusted* (R^2) Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dapat dilihat pada Tabel 17 berikut:

Tabel 17
 Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.621	.385	.362	73697

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 17 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) pada sebesar 0,385 hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh Kompetensi (X_1), Integritas(X_2) dan Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,385 atau 38,5 % variansi Kinerja (Y) dipengaruhi oleh Kompetensi(X_1), Integritas(X_2) dan Motivasi (X_3) Sedangkan sisanya 61,5 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

5.5 Pembahasan Hasil Penelitian

1. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja*

Hasil uji hiptesis menunjukkan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi belum memberikan kontribusi nyata terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, Hasil penelitian ini berbeda Penelitian yang dilakukan oleh Djuhadmin (2013) yang berjudul “Analisis Kompetensi SDM terhadap kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor kompetensi

pegawai dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis autokorelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi dan kemampuan (*ability*) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini berbeda dengan yang dilakukan oleh Agussalim (2010) “Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel-variabel yang diteliti adalah keahlian/skill dengan indikator berpengalaman, kecakapan, kemampuan dan ketepatan. Kedua adalah variabel suasana kerja dengan indikator keamanan, ketenangan, kebersamaan, penerangan dan sanitasi udara. Ketiga adalah variabel motivasi kerja dengan indikator semangat, ambisi, keikhlasan dan kedisiplinan. Di samping itu kinerja pegawai/karyawan dapat diukur dengan indikator prakarsa, prestasi kerja dan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keahlian bekerja pegawai sudah cenderung ke dalam kategori baik, (2) suasana kerja tergolong sedang, (3) motivasi kerja masih tergolong rendah, (4) kinerja pegawai/karyawan tergolong sedang, (5) keahlian berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, demikian pula halnya prakarsa, prestasi kerja dan tanggung jawab belum optimal, artinya dalam kategori sedang.

Kompetensi secara garis besar dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dasar individu yang mempunyai hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif dan berperformansi superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Karakteristik dasar mengandung pengertian bahwa kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup kepribadian seseorang serta dapat memprediksi sikap seseorang pada situasi dan aktivitas pekerjaan tertentu. Hubungan kausal

berarti bahwa kompetensi dapat digunakan untuk memprediksikan kinerja (superior) seseorang, sedangkan kriteria yang dijadikan acuan berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk, sebagaimana terukur pada kriteria spesifik atau standar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

Sumber daya manusia adalah elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, karena manusia mempunyai daya dan karya sebagai unsur penggerak dalam pencapaian sasaran dan strategi. Siagian (2012) mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu sumber yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas tertentu.

kompetensi profesional pegawai adalah kemampuan dan kewenangan pegawai dalam menjalankan profesi kepegawaiannya. Kompetensi profesional pegawai tersebut terdiri dari kompetensi kognitif, kompetensi afektif dan kompetensi psikomotor. Kompetensi profesional pegawai mempengaruhi keberhasilan/kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Kompetensi merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kompetensi adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang

lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

2. *Pengaruh Integritas Terhadap Kinerja*

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Integritas mempunyai pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap Kinerja, ini menunjukkan bahwa Integritas belum berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja. Penelitian ini menguatkan hasil penelitian Wirawan (2013) Pengaruh Kedisiplinan, Integritas dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa integritas belum mampu memberikan kontribusi positif terhadap kinerja..

Tidak signifikanya pengaruh integritas terhadap kinerja pada Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, berdasarkan fakta yang ada bahwa integritas belum terlalu di perhatikan oleh pegawai, masih ada pegawai yang tidak berkantor dengan alasan yang jelas, belum disiplin dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

3. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja*

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja, ini menunjukkan bahwa Motivasi secara nyata memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan Sugiarto (2014) dengan judul: Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap kinerja baik secara parsial maupun Simultan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arimbi (2011) dengan judul: Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi dan Motivasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini juga sesuai dengan Penelitian yang sama di lakukan oleh Muksonuddin (2014) Pengaruh Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas. Masalah penelitian ini adalah : (1) Bagaimana gambaran kompetensi profesional, motivasi kerja dan kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas?, (2) Apakah kompetensi profesional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas. Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah ini adalah pegawai negeri sipil di Kabupaten Banyumas. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *proporsional stratified random sampling*. Sampel yang diambil berjumlah 70 orang. Hasil penelitian menemukan bahwa: *Pertama*, Kompetensi profesional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas ketiganya termasuk dalam kategori sedang. *Kedua*, kompetensi profesional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyumas

Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing. Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh

kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Rivai (2012) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1.2 Variabel Kompetensi, Integritas dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penereapan Kompetensi, Integritas dan Motivasi akan semakin meningkatkan Kinerja pegawai Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
- 1.3 Variabel Kompetensi, Integritas dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang berarti bahwa peningkatan Kompetensi, Integritas dan Motivasi secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
- 1.4 Secara parsial menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi, maka akan semakin meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

6.2. Saran

1. Perlu memperhatikan variabel Kompetensi agar memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
2. Perlu mempertahankan dan lebih meningkatkan motivasi agar kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar lebih meningkat.
3. Perlu memperhatikan integritas, agar memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

Daftar Pustaka

- Arep, Ishak & Tanjung, Hendri., 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Yogyakarta, BPEC
- Anwar, Misbahul dan Wahyuningsih, Rr. Sri Handari. 2014, **Analisis Ciri Pemimpin, Faktor Situasional dan Kepuasan Kerja**. Utilitas Vol 13 No 1 Januari 2014
- As`ad, Moh. 2012. **Psikologi Industri**. Galia Indonesia. Yogyakarta.
- Aziz, M. Abdul., 2016, **Pengaruh Integritas Kerja, Motivasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal**, MULTIPLIER – Vol. I No. 1 November.
- Arikunto, Suharsimi, 2015, **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Arrizal. 2011. „Pelatihan Pegawai Dapat Meningkatkan Profesionalisme, Prestasi Kerja Tinggi dan Karier Sukses”. Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas Padang, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol.2 No. 1, Januari.
- Apriyanto, Wawan. 2015. “Pengaruh Kompetensi Transformasional Dan Integritas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Jurnal Ilmu Dan Riset Manajmen Vol.4 No.11, November 2015
- Andriani, Novi. 2013. “Persepsi Kesesuaian Kompensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember”. *Skripsi*. Jember: Fakultas Ekonomi (Jurusan Akuntansi) Universitas Jember
- Bawono, Anton. 2014. *Multivariate Analysis dengan SPSS*. Salatiga : STAIN Salatiga Press
- gilmeanu (MANEA), Raluca, 2015, *Theoretical Considerations on Motivation at the Work Place, Job Satisfaction and Individual Performance*, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 6 (20), Issue 3.
- Gibson, James,L. 2015. Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Goleman, Daniel., Boyatzis, Richard., and McKee, Annie, 2015, ***PRIMAL LEADERSHIP: Realizing the Power of Emotional Intelligence***, Harvard Business School Press, 60 Harvard Way, Boston.
- Goleman, D., 2013, ***Working With Emotional Intelligence***. Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi. (Terjemahan Alex Tri Kantjono Widodo). Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama. *Goleman*.
- Handoko, H. 2016. **Manajemen Personalia dan Sumberdaya**. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T.Hani. 2016. Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). [Bumi Aksara](#), Jakarta.
- Indrayati, Monic Aprilia. 2014. “Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Integritas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang”. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Kaymaz, Kurtulus. 2015. “The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organizations. Business and Economics Research” Journal Vol.1, No.3 2015.
- Kusuma, Arta Adi. 2013. “Pengaruh Integritas dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang”. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi
- Luthans, Fred. 2014. **Perilaku Organisasi**. *Alih Bahasa Vivin Andika Yuwono*. Andi Offset. Yogyakarta
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2014. Human Resource Management: Manajemen Sumber. Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu., 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Ke-10, Rosda Karya, Bandung.
- Nanda, Farid, Nasir Azis dan Iskandarsyah Madjid. 2014. “Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Interpersonal dan Kompetensi Terhadap Integritas Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Bapedal Aceh, (Online)” Vol.3, No.1.

- Nursanti dkk, 2014, **Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Integritas Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Manfaat Group Kabupaten Semarang (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Bagian Produksi Tepung)**, DIPONEGORO JOURNAL OF SOCIAL AND POLITICAL, Hal 1-10 <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>
- Nitasari, Rizka Afrisalia. 2012. “Analisis Pengaruh Integritas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus”. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Nurlatifah. 2013. “Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pustakawan di Perpustakaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta”. *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Adab (Program Studi Ilmu Perpustakaan Jurusan Ilmu Perpustakaan dan Informasi) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Putri, Putu Ayu Cintya Permata. 2013. “Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Integritas Dan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Jatim Cabang Jember”. Universitas Jember. Jember.
- Primadona, Tria Gusti., Kamela, Ice., dan Yuliviona, Reni., 2015, **Pengaruh Integritas Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Kecamatan Kuranji Kota Padang**.
- Rahayu, Runik Puji., 2015, **Pengaruh Integritas, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Madura Pamekasan**, Tesis, Program Studi Manajemen Program Magister Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Robbins, P. Stephen & Coulter, Mary, 2015, *Manajemen*, Edisi Ke 10, Jilid 1. Jakarta : Erlangga.
- Robbins, Stephen P., 2015 [Manajemen, \(Jilid 1\), \(Edisi 10\)](#): Jakarta : Erlangga.
- Robbins, Stephen P. (2012). *Perilaku Organisasi buku 2*. Jakarta. PT. Indeks.

- Robbins SP, dan Judge. 2012. Perilaku Organisasi Buku 2, Jakarta : Salemba. Empat*
- Rivai, Veitzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- [Siagian](#), Sondang P., 2014, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, [Bumi Aksara](#), Jakarta.
- Sugiyono. 2014. **Metode Penelitian Bisnis**. Bandung: Alfa Beta.
- Santoso, Budi dan Agung Riyardi. 2012. “Rotasi, Mutasi Dan Promosi Karyawan Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten”. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Vol.13, No.1, Juni 2012.
- Wahjosumidjo, 2012, **Kompetensi Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya**, Jakarta, PT Raja Grafindo

LAMPIRAN

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. SURAT IJIN PENELITIAN



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Manunggal No. 11 Pekkabata Polewali Kode Pos 91315

IZIN PENELITIAN

Nomor: 530/51/IPL/DPMPTSP/II/2021

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Izin Penelitian;
 2. Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali mandar.
 3. Memperhatikan :
 - a. Surat Permohonan Sdr AMRI
 - b. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
Nomor : B-0051.a/Bakesbangpol/B.1/410.7/II/2021, Tgl 29-01-2021

MEMBERIKAN IZIN

Kepada :

1. Nama : AMRI
NIM/NIDN/NIP. : 2018MM21843
Asal Perguruan Tinggi : STIE NOBEL INDONESIA
Fakultas : -
Jurusan : MAGISTER MANAJEMEN (S2)
Alamat : JL. PENDIDIKAN NO. 03 LINGK. PATOKE KEL. SULEWATANG KEC. POLEWALI KAB. POLMAN

Untuk Melakukan Penelitian di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, yang dilaksanakan Pada bulan Januari s/d Februari 2021 dengan Proposal berjudul "**PENGARUH KOMPETENSI, INTEGRITAS DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PENGAWAI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**"

Adapun Rekomendasi ini dibuat dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, harus melaporkan diri kepada Pemerintah Setempat.
2. Penelitian tidak menyimpan dari Izin yang diberikan.
3. Mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat.
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Penelitian kepada Bupati Polewali Mandar Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata Pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Izin Penelitian ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Polewali Mandar,
Pada Tanggal, 02 Februari 2021



KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

ANDI MASRI MASDAR, S.Sos., M.Si.

Pangkat : Pembina
NIP : 19740206 199803 1 009

LAMPIRAN 2. KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat

Bapak/Ibu/Sdr. (i).

Di-

Tempat

Perihal : Permohonan pengisian Kuesioner Penelitian

Dengan Hormat,

Dalarna rangka proses penyelesaian studi Magister Manajemen pada PPs STIE Nobel Makassar, saat ini saya melakukan penelitian untuk penulisan tesis dengan judul Pengaruh Kompetensi, Integritas Dan Motivasi Sekretariat Daerah. Sehubungan dengan itu, bersama ini saya lampirkan Kuesioner Penelitian yang merupakan rangkaian penelitian dalam rangka penulisan Tesis sebagai bagian dari proses penyelesaian studi yang saat ini sementara saya jalani.

Mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr. (i), kiranya dapat mengisi kuesioner ini dengan sejujurnya. Identitas dan Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr.(i) berikan, akan kami rahasiakan sebagaimana etika penelitian.

Demikian surat permohonan saya, atas segala bantuannya diucapkan

terima kasih.

Hormat saya,

AMRI

KUESIONER PENELITIAN

Penjelasan Umum:

Pernyataan dalam kuesioner ini dimaksudkan hanya untuk kepentingan tujuan penelitian Disertasi dengan judul : Pengaruh Kompetensi, Integritas Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah. Mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr(i) untuk menjawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya demi penyelesaian penyusunan tesis ini. Atas bantuannya diucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Umur :tahun
3. Jenis Kelamin : L / P
4. Pendidikan Terakhir :
5. Masa Kerja di Kantor Ini :tahun
6. Pernah Promosi Jabatan : Ya / Tidak

B. Pernyataan untuk Responden

Berikan tanggapan atas pernyataan dalam kuesioner ini dengan memberi tanda contong (\checkmark) pada kolom yang disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya:

SS	= Sangat Setuju	Nilai 5
S	= Setuju	Nilai 4
KS	= Kurang Setuju	Nilai 3
TS	= Tidak Setuju	Nilai 2
STS	= Sangat Tidak Setuju	Nilai 1

Kompetensi (X1)						
1	Saya memiliki pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan saya di kantor					
2	Saya memiliki keterampilan dalam bekerja sehingga memudahkan saya dalam melakukan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai					
3	Pengalaman kerja yang saya miliki memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja saya.					
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Integritas (X2)						
1	Saya menjunjung tinggi kejujuran dalam bekerja					
2	Saya bekerja dengan penuh ketulusan untuk mendapatkan hasil yang maksimal.					
3	Saya memegang teguh standar moralitas dalam bekerja					
Motivasi (X3)						
1	Saya memiliki harapan yang jelas di tempat kerja saya..					
2	Saya memiliki keyakinan pengembangan diri terhadap organisasi tempat kerja saya					
3	Saya mampu mewujudkan kehendak saya yang berorientasi kedepan.					
Kinerja (X3)						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu bekerja					
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi					
3.	Saya bekerja dengan kuantitas yang yang yang tinggi					

Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, KS = Kurang Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju

STS = 1,

TS = 2,

KS = 3,

S = 4,

SS = 5

LAMPIRAN 3. TABULASI DATA

1. Identitas Responden

No.	Responden	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja di Kantor ini (Tahun)	Pernah Promosi Jabatan
1	001	38	Laki - Laki	S1	5	Tidak
2	002	43	Laki - Laki	S2	10	Tidak
3	003	35	Laki - Laki	SLTA	10	Tidak
4	004	37	Laki - Laki	S1	1	Tidak
5	005	48	Perempuan	D3	15	Ya
6	006	42	Laki - Laki	S1	1	Tidak
7	007	50	Laki - Laki	S1	1	Tidak
8	008	45	Perempuan	S1	8	Tidak
9	009	40	Laki - Laki	S2	8	Ya
10	010	50	Laki - Laki	S2	8	Ya
11	011	43	Perempuan	S2	9	Ya
12	012	52	Laki - Laki	S1	8	Ya
13	013	44	Perempuan	S2	8	Ya
14	014	58	Laki - Laki	S1	10	Tidak
15	015	48	Perempuan	S1	10	Tidak
16	016	24	Perempuan	S1	13	Tidak
17	017	39	Perempuan	S1	10	Ya
18	018	47	Laki - Laki	S1	8	Ya
19	019	37	Perempuan	S2	10	Ya
20	020	41	Laki - Laki	S2	3	Ya
21	021	36	Laki - Laki	SLTA	2	Tidak
22	022	43	Laki - Laki	SLTA	2	Tidak
23	023	48	Laki - Laki	S1	8	Ya
24	024	47	Laki - Laki	S2	6	Ya
25	025	41	Laki - Laki	S1	3	Ya
26	026	55	Laki - Laki	S1	12	Ya
27	027	48	Laki - Laki	S2	7	Ya
28	028	35	Laki - Laki	S2	8	Ya
29	029	41	Perempuan	S1	8	Tidak

30	030	45	Perempuan	S1	4	Tidak
31	031	46	Laki - Laki	SLTP	16	Tidak
32	032	41	Laki - Laki	S1	5	Ya
33	033	46	Laki - Laki	S2	4	Ya
34	034	49	Perempuan	SLTA	15	Tidak
35	035	50	Laki - Laki	S1	13	Tidak
36	036	50	Perempuan	S2	18	Ya
37	037	57	Laki - Laki	S1	13	Ya
38	038	48	Laki - Laki	S2	10	Ya
39	039	54	Laki - Laki	S	18	Tidak
40	040	52	Perempuan	S1	10	Tidak
41	041	48	Perempuan	S2	15	Tidak
42	042	39	Perempuan	S2	13	Tidak
43	043	41	Perempuan	S1	18	Tidak
44	044	40	Perempuan	S1	18	Tidak
45	045	43	Laki - Laki	S1	18	Tidak
46	046	39	Laki - Laki	S1	12	Tidak
47	047	43	Laki - Laki	S1	12	Tidak
48	048	46	Laki - Laki	S1	12	Tidak
49	049	47	Perempuan	S1	11	Tidak
50	050	45	Perempuan	S2	10	Tidak
51	051	34	Laki - Laki	S1	10	Tidak
52	052	52	Laki - Laki	S1	14	Tidak
53	053	52	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak
54	054	41	Perempuan	SLTA	19	Tidak
55	055	43	Perempuan	S1	12	Tidak
56	056	54	Perempuan	S1	10	Tidak
57	057	43	Perempuan	SLTA	7	Tidak
58	058	52	Laki - Laki	S1	10	Tidak
59	059	48	Laki - Laki	SLTA	19	Tidak
60	060	48	Laki - Laki	SLTA	19	Tidak
61	061	38	Perempuan	SLTA	19	Tidak
62	062	42	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak
63	063	56	Laki - Laki	SLTA	19	Tidak
64	064	46	Perempuan	SLTA	1	Tidak
65	065	44	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak

66	066	50	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak
67	067	54	Perempuan	SLTA	10	Tidak
68	068	39	Perempuan	SLTA	10	Tidak
69	069	43	Laki - Laki	S1	3	Ya
70	070	54	Laki - Laki	S1	6	Ya
71	071	55	Laki - Laki	S1	6	Tidak
72	072	38	Laki - Laki	S1	5	Ya
73	073	42	Perempuan	S1	10	Tidak
74	074	37	Laki - Laki	S1	5	Tidak
75	075	36	Perempuan	S1	10	Tidak
76	076	53	Laki - Laki	S2	3	Ya
77	077	58	Perempuan	S1	2	Tidak
78	078	56	Laki - Laki	S1	2	Tidak
79	079	58	Laki - Laki	S1	2	Tidak
80	080	60	Laki - Laki	S1	2	Ya
81	081	56	Perempuan	S1	18	Tidak
82	082	57	Laki - Laki	S1	10	Tidak
83	083	59	Laki - Laki	S1	10	Tidak
84	084	45	Laki - Laki	S1	10	Tidak
85	085	59	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak
86	086	47	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak
87	087	48	Laki - Laki	SLTA	10	Tidak
88	088	45	Perempuan	SLTA	10	Tidak
89	089	37	Laki - Laki	SLTA	5	Tidak
90	090	37	Laki - Laki	SLTA	14	Tidak

2. Tanggapan Responden (Kompetensi X1)

No.	Responden	Kompetensi (X1)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	4	4	4	12
2	002	4	4	4	12
3	003	5	5	4	14
4	004	4	4	4	12
5	005	4	4	5	13
6	006	5	4	4	13
7	007	4	5	4	13
8	008	5	5	5	15
9	009	5	5	5	15
10	010	4	4	4	12
11	011	4	4	4	12
12	012	5	4	4	13
13	013	4	4	4	12
14	014	5	4	5	14
15	015	5	4	4	13
16	016	4	4	5	13
17	017	5	4	4	13
18	018	4	5	5	14
19	019	4	4	4	12
20	020	4	5	4	13
21	021	5	4	4	13
22	022	4	4	4	12
23	023	4	4	4	12
24	024	5	5	5	15
25	025	4	5	4	13
26	026	5	4	5	14
27	027	5	5	5	15
28	028	4	5	4	13
29	029	4	4	4	12
30	030	5	5	4	14
31	031	5	5	5	15

32	032	5	5	4	14
33	033	4	4	5	13
34	034	4	4	4	12
35	035	4	4	5	13
36	036	4	4	4	12
37	037	4	4	4	12
38	038	5	5	4	14
39	039	4	4	4	12
40	040	5	5	5	15
41	041	4	4	4	12
42	042	4	4	4	12
43	043	4	4	4	12
44	044	4	4	4	12
45	045	5	5	5	15
46	046	5	5	4	14
47	047	5	5	4	14
48	048	4	4	4	12
49	049	5	5	5	15
50	050	4	4	4	12
51	051	4	4	4	12
52	052	4	4	4	12
53	053	4	4	4	12
54	054	4	4	4	12
55	055	5	5	4	14
56	056	5	5	4	14
57	057	4	4	4	12
58	058	5	5	5	15
59	059	4	4	4	12
60	060	4	4	5	13
61	061	4	4	4	12
62	062	4	4	4	12
63	063	4	5	5	14
64	064	4	4	4	12
65	065	5	5	5	15
66	066	4	4	4	12
67	067	5	5	4	14

68	068	4	4	4	12
69	069	4	4	4	12
70	070	4	4	4	12
71	071	4	4	4	12
72	072	4	4	4	12
73	073	4	5	5	14
74	074	4	4	4	12
75	075	5	4	4	13
76	076	5	5	4	14
77	077	4	4	4	12
78	078	4	4	4	12
79	079	4	4	4	12
80	080	4	4	4	12
81	081	4	4	4	12
82	082	4	4	4	12
83	083	4	4	4	12
84	084	4	4	4	12
85	085	4	4	4	12
86	086	5	5	5	15
87	087	4	4	4	12
88	088	4	4	4	12
89	089	5	4	4	13
90	090	4	4	4	12

3. Tanggapan Responden (Integritas X2)

No.	Responden	Integritas (x2)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	5	4	4	13
2	002	5	4	4	13
3	003	5	5	5	15
4	004	5	5	5	15
5	005	5	4	4	13
6	006	5	4	4	13
7	007	4	4	4	12
8	008	4	5	5	14
9	009	5	5	5	15
10	010	5	5	5	15
11	011	5	5	5	15
12	012	5	4	4	13
13	013	5	5	4	14
14	014	5	4	4	13
15	015	5	4	5	14
16	016	5	5	5	15
17	017	5	4	5	14
18	018	5	4	4	13
19	019	5	5	4	14
20	020	5	4	5	14
21	021	4	5	5	14
22	022	4	4	4	12
23	023	4	4	5	13
24	024	5	5	5	15
25	025	4	4	4	12
26	026	4	4	4	12
27	027	5	5	5	15
28	028	5	5	5	15
29	029	5	5	5	15
30	030	5	4	4	13
31	031	5	5	5	15

32	032	5	5	5	15
33	033	5	4	4	13
34	034	4	4	4	12
35	035	4	4	4	12
36	036	4	4	4	12
37	037	4	4	4	12
38	038	5	5	4	14
39	039	4	4	5	13
40	040	5	5	5	15
41	041	5	5	5	15
42	042	4	5	4	13
43	043	5	5	5	15
44	044	5	5	5	15
45	045	5	4	5	14
46	046	5	4	4	13
47	047	5	4	5	14
48	048	4	4	4	12
49	049	5	4	4	13
50	050	5	5	5	15
51	051	4	4	4	12
52	052	4	4	4	12
53	053	5	5	5	15
54	054	4	4	4	12
55	055	5	4	5	14
56	056	5	5	5	15
57	057	4	4	4	12
58	058	4	4	4	12
59	059	4	4	4	12
60	060	4	4	4	12
61	061	5	5	5	15
62	062	4	5	5	14
63	063	5	4	4	13
64	064	4	4	4	12
65	065	5	5	5	15
66	066	4	4	4	12
67	067	5	5	5	15

68	068	4	4	5	13
69	069	4	4	4	12
70	070	4	4	4	12
71	071	4	4	4	12
72	072	4	4	4	12
73	073	5	4	4	13
74	074	4	4	4	12
75	075	5	4	5	14
76	076	4	4	3	11
77	077	4	4	4	12
78	078	4	4	4	12
79	079	4	4	4	12
80	080	4	4	4	12
81	081	5	4	4	13
82	082	4	4	4	12
83	083	4	4	4	12
84	084	4	4	4	12
85	085	4	4	4	12
86	086	4	4	5	13
87	087	4	4	4	12
88	088	4	4	4	12
89	089	4	4	5	13
90	090	4	4	4	12

4. Tanggapan Responden (Motivasi Kerja)

No.	Responden	Motivasi Kerja (x3)			
		1	2	3	Jumlah
1	001	4	4	5	13
2	002	4	5	4	13
3	003	4	4	4	12
4	004	4	4	5	13
5	005	4	4	4	12
6	006	4	4	4	12
7	007	4	4	4	12
8	008	3	5	4	12
9	009	4	4	3	11
10	010	5	4	4	13
11	011	5	4	4	13
12	012	5	4	4	13
13	013	4	4	4	12
14	014	5	4	4	13
15	015	4	4	4	12
16	016	5	4	4	13
17	017	4	4	4	12
18	018	4	4	4	12
19	019	4	5	5	14
20	020	5	5	5	15
21	021	4	4	5	13
22	022	4	4	4	12
23	023	5	4	4	13
24	024	4	4	4	12
25	025	5	4	4	13
26	026	4	4	4	12
27	027	5	5	5	15
28	028	4	4	4	12
29	029	5	5	5	15
30	030	4	4	4	12
31	031	5	5	5	15

32	032	5	4	4	13
33	033	4	5	4	13
34	034	4	4	5	13
35	035	4	4	4	12
36	036	4	4	4	12
37	037	4	4	4	12
38	038	4	4	4	12
39	039	5	5	5	15
40	040	5	5	5	15
41	041	5	5	5	15
42	042	4	4	4	12
43	043	4	4	4	12
44	044	4	4	4	12
45	045	5	4	4	13
46	046	4	4	4	12
47	047	4	4	4	12
48	048	4	4	4	12
49	049	4	4	4	12
50	050	5	5	4	14
51	051	4	4	4	12
52	052	4	4	4	12
53	053	5	5	4	14
54	054	5	5	5	15
55	055	5	5	5	15
56	056	5	5	5	15
57	057	4	4	4	12
58	058	5	5	5	15
59	059	4	4	4	12
60	060	5	4	5	14
61	061	4	4	5	13
62	062	5	5	4	14
63	063	4	4	4	12
64	064	5	4	5	14
65	065	5	5	5	15
66	066	4	4	4	12
67	067	5	5	5	15

68	068	5	5	5	15
69	069	4	4	4	12
70	070	4	5	5	14
71	071	4	4	5	13
72	072	5	4	4	13
73	073	5	4	4	13
74	074	4	4	4	12
75	075	5	4	4	13
76	076	5	5	4	14
77	077	5	4	4	13
78	078	4	4	4	12
79	079	4	4	4	12
80	080	4	4	4	12
81	081	5	4	5	14
82	082	5	5	4	14
83	083	4	4	4	12
84	084	4	4	4	12
85	085	4	4	4	12
86	086	4	5	5	14
87	087	5	5	5	15
88	088	5	5	4	14
89	089	4	4	5	13
90	090	4	4	4	12

5. Tanggapan Responden (Kinerja Pegawai)

No.	Responden	Kinerja Pegawai (y)			
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	Jumlah
1	001	4	4	4	12
2	002	4	4	4	12
3	003	4	5	4	13
4	004	5	5	4	14
5	005	4	5	5	14
6	006	4	4	4	12
7	007	5	5	5	15
8	008	5	5	3	13
9	009	5	4	3	12
10	010	5	4	4	13
11	011	4	4	4	12
12	012	4	5	5	14
13	013	4	4	4	12
14	014	4	4	4	12
15	015	4	4	4	12
16	016	4	4	5	13
17	017	4	4	4	12
18	018	4	4	4	12
19	019	4	4	4	12
20	020	4	4	5	13
21	021	4	5	4	13
22	022	4	4	4	12
23	023	4	4	4	12
24	024	4	4	4	12
25	025	4	4	4	12
26	026	4	4	4	12
27	027	5	5	5	15
28	028	4	4	4	12
29	029	4	4	4	12
30	030	4	4	4	12

31	031	5	5	5	15
32	032	4	4	4	12
33	033	4	4	4	12
34	034	5	4	4	13
35	035	4	4	4	12
36	036	4	4	4	12
37	037	4	4	4	12
38	038	4	4	4	12
39	039	5	4	5	14
40	040	5	4	5	14
41	041	5	5	4	14
42	042	5	4	4	13
43	043	4	4	4	12
44	044	5	4	4	13
45	045	5	4	4	13
46	046	5	4	5	14
47	047	5	4	5	14
48	048	4	5	5	14
49	049	4	4	4	12
50	050	5	4	5	14
51	051	4	4	4	12
52	052	4	4	4	12
53	053	5	4	5	14
54	054	5	4	5	14
55	055	5	4	5	14
56	056	5	5	5	15
57	057	4	4	4	12
58	058	5	4	5	14
59	059	5	4	4	13
60	060	5	3	5	13
61	061	5	4	4	13
62	062	4	4	4	12
63	063	4	4	4	12
64	064	4	4	4	12
65	065	5	5	5	15
66	066	4	4	4	12

67	067	4	4	5	13
68	068	5	4	5	14
69	069	4	4	4	12
70	070	4	4	5	13
71	071	4	4	4	12
72	072	5	5	5	15
73	073	4	4	5	13
74	074	5	3	5	13
75	075	5	4	5	14
76	076	5	4	5	14
77	077	4	4	5	13
78	078	5	4	4	13
79	079	4	4	4	12
80	080	4	5	4	13
81	081	4	4	4	12
82	082	4	4	4	12
83	083	4	4	4	12
84	084	4	4	4	12
85	085	5	4	4	13
86	086	4	4	4	12
87	087	4	4	4	12
88	088	5	4	5	14
89	089	4	4	4	12
90	090	4	4	4	12

LAMPIRAN 4. HASIL ANALISIS DATA

LAMPIRAN

- UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.214$)

1. VALIDITAS KOMPETENSI

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	Kompetensi (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.589**	.350**	.815**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000
	N	84	84	84	84
X1.2	Pearson Correlation	.589**	1	.466**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84
X1.3	Pearson Correlation	.350**	.466**	1	.740**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000
	N	84	84	84	84
Kompetensi (X1)	Pearson Correlation	.815**	.855**	.740**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84

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

2. VALIDITAS INTEGRITAS

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	Integritas (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.505**	.463**	.793**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84
X2.2	Pearson Correlation	.505**	1	.622**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84
X2.3	Pearson Correlation	.463**	.622**	1	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84
Integritas (X2)	Pearson Correlation	.793**	.848**	.844**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84

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

3. VALIDITAS MOTIVASI

4. VALIDITAS KINERJA

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	Motivasi (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.424**	.330**	.764**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.000
	N	84	84	84	84
X3.2	Pearson Correlation	.424**	1	.494**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84
X3.3	Pearson Correlation	.330**	.494**	1	.773**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000
	N	84	84	84	84
Motivasi (X3)	Pearson Correlation	.764**	.807**	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Kinerja (Y)
Y.1	Pearson Correlation	1	.066	.318**	.725**
	Sig. (2-tailed)		.549	.003	.000
	N	84	84	84	84
Y.2	Pearson Correlation	.066	1	.051	.500**
	Sig. (2-tailed)	.549		.647	.000
	N	84	84	84	84
Y.3	Pearson Correlation	.318**	.051	1	.735**
	Sig. (2-tailed)	.003	.647		.000
	N	84	84	84	84
Kinerja (Y)	Pearson Correlation	.725**	.500**	.735**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84

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

- **UJI RELIABILITAS**
- 1. **RELIABILITAS KOMPETENSI**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	93.3
	Excluded ^a	6	6.7
	Total	90	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. → Nilai Cronbach's Alpha 0.727 > 0.50

- 2. **RELIABILITAS INTEGRITAS**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	93.3
	Excluded ^a	6	6.7
	Total	90	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. → Nilai Cronbach's Alpha 0.770 > 0.50

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.770	3

- 3. **RELIABILITAS MOTIVASI**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	93.3
	Excluded ^a	6	6.7
	Total	90	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. → Nilai Cronbach's Alpha 0.678 > 0.50

- 4. **RELIABILITAS KINERJA**

Case Processing Summary

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	93.3
	Excluded ^a	6	6.7
	Total	90	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. → Nilai Cronbach's Alpha 0.355 < 0.50

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.355	3

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

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 30 Tahun	7	7.8	7.8	7.8
31 - 40 Tahun	31	34.4	34.4	42.2
41 - 50 Tahun	40	44.4	44.4	86.7
> 50 Tahun	12	13.3	13.3	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Perempuan	90	100.0	100.0	100.0

Pendidikan terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMP	1	1.1	1.1	1.1
SMA	22	24.4	24.7	25.8
D3	1	1.1	1.1	27.0
S1	48	53.3	53.9	80.9
S2	17	18.9	19.1	100.0
Total	89	98.9	100.0	
Missing System	1	1.1		
Total	90	100.0		

Masa kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 Tahun	21	23.3	23.3	23.3
6 - 10 Tahun	36	40.0	40.0	63.3
11 - 15 Tahun	21	23.3	23.3	86.7
> 15 Tahun	12	13.3	13.3	100.0
Total	90	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

VARIABEL KOMPETENSI

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	56	62.2	66.7	66.7
	SS	28	31.1	33.3	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	59	65.6	70.2	70.2
	SS	25	27.8	29.8	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X1.3

VARIABEL INTEGRITAS

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	42	46.7	50.0	50.0
	SS	42	46.7	50.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	56	62.2	66.7	66.7
	SS	28	31.1	33.3	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

X2.3

VARIABEL MOTIVASI

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	1.1	1.2	1.2
	S	48	53.3	57.1	58.3
	SS	35	38.9	41.7	100.0
	Total	84	93.3	100.0	

VARIABEL KINERJA**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	54	60.0	64.3	64.3
	SS	30	33.3	35.7	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.2	2.4	2.4
	S	69	76.7	82.1	84.5
	SS	13	14.4	15.5	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.2	2.4	2.4
	S	56	62.2	66.7	69.0
	SS	26	28.9	31.0	100.0
	Total	84	93.3	100.0	
Missing	System	6	6.7		
Total		90	100.0		

- **UJI ASUMSI KLASIK**

1. **UJI NORMALITAS**

Nilai Sig 0.249 > 0.05 → Data terdistribusi normal

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.72352636
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.111
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		1.020
Asymp. Sig. (2-tailed)		.249

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

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

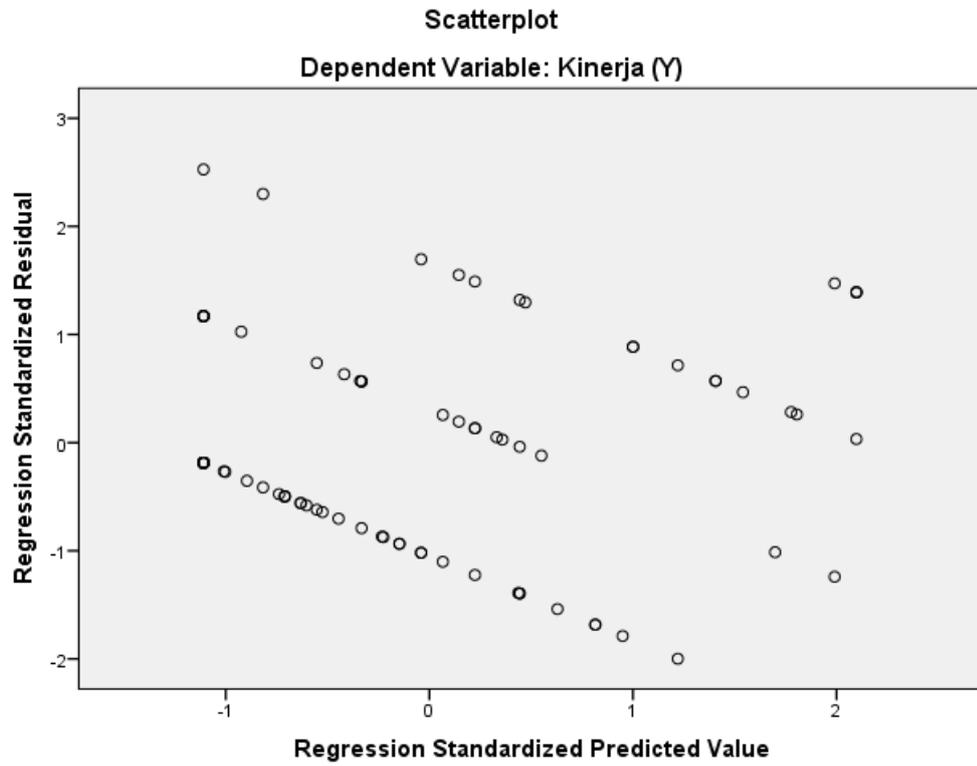
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.788	1.302		3.678	.000		
	Kompetensi (X1)	.061	.079	.073	.773	.442	.861	1.162
	Integritas (X2)	.106	.071	.143	1.491	.140	.839	1.191
	Motivasi (X3)	.445	.073	.553	6.131	.000	.946	1.057

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

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



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 1.990**

thitung > t tabel = ADA PENGARUH

thitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.788	1.302		3.678	.000		
	Kompetensi (X1)	.061	.079	.073	.773	.442	.861	1.162
	Integritas (X2)	.106	.071	.143	1.497	.140	.839	1.191
	Motivasi (X3)	.445	.073	.553	6.131	.000	.946	1.057

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

2. **UJI F → F TABEL = 2.72**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.253	3	9.084	16.726	.000 ^b
	Residual	43.450	80	.543		
	Total	70.702	83			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi (X3), Kompetensi (X1), Integritas (X2)

3. **UJI KOEFISIEN REGRESI**

Kompetensi, Integritas, Motivasi → Kinerja

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi (X3), Kompetensi (X1), Integritas (X2) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.621 ^a	.385	.362	.73697	1.948

a. Predictors: (Constant), Motivasi (X3), Kompetensi (X1), Integritas (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

MPIRAN 5. SURAT KETERANGAN VALIDASI DATA



Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)
NOBEL INDONESIA INSTITUTE
Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018

SURAT KETERANGAN

No.401/DBK/S.KET/NII/III/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : AMRI

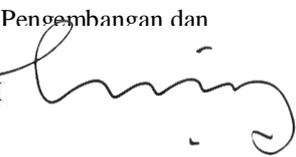
NIM : 2018MM21843

Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

Alamat/No.Hp : 085256440583

Adalah benar telah melakukan **pengolahan data dan validasi data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Direktur Pengembangan dan
Murni Mubvi, M.Psi., Psikolog.

LAMPIRAN 6. BUKTI PEMBAYARAN VALIDASI DATA



Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)
NOBEL INDONESIA INSTITUTE
 Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018

*KWITANSI
RECEIPT*

Telah terima dari **AMRI(NIM2018MM21843)**, untuk pembayaran :

▪ Biaya Pengolahan Data = **Rp 650.000 ,-**

= **Rp 650.000 ,-**

Terbilang : Enam ratus lima puluh ribu rupiah

Rp 650.000 ,-

Makassar, 10 Maret 2021



Sumaryadi Sabil, S.T