

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S2



Disusun Oleh :

DEWI WATI

Nim : 20402200166

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh :

DEWI WATI

NIM 20402200166

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Mei 2024

Pembimbing,



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK 210491025

HALAMAN PENGESAHAN

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh :

**DEWI WATI
NIM 20402200166**

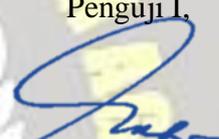
Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal Mei 2024
Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M.
NIK 210491025

Penguji I,



Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si
NIK 210490020

Penguji II



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK 210491028

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal Mei 2024

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DEWI WATI
NIM : 20402200166
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul **“MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT”** merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Mei 2024

Saya yang menyatakan

Pembimbing,



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK 210491025



DEWI WATI
NIM. 20402200166

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : DEWI WATI

NIM : 20402200166

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Mei 2024

Yang membuat pernyataan,



DEWI WATI

NIM. 20402200166

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Jenis penelitian yang berkaitan dengan hal tersebut adalah penelitian penjelasan dengan penentuan jumlah sampel (*sample size*) menggunakan sensus. Responden untuk penelitian ini sebanyak 75 responden dari total 80 ASN di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Data analisis dengan menggunakan *smartPLS* 4.0.

Hasil dari penelitian ini bahwa semua hipotesis yang dibangun dapat diterima dengan baik dan berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Pengembangan sumber daya manusia dengan indikator motivasi dan keterampilan dapat menciptakan perubahan positif, meningkatkan keterampilan dan produktivitas sumber daya manusia sedangkan kepribadian dan kemampuan teknologi tidak berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia. Kompetensi dengan indikator pengetahuan, pemahaman, kemampuan dan minat berpengaruh positif dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Berkaitan dengan sumber daya manusia indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, disiplin kerja dan inisiatif merupakan pelaksanaan tugas tanggung jawab yang dicapai oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Kata Kunci : Badan Pendapatan Daerah, Kinerja SDM, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi

ABSTRACT

This research aims to analyze the Human Resources Performance Improvement Model of the Regional Revenue Agency of West Kotawaringin Regency. The type of research related to this is explanatory research by determining the sample size using a census. Respondents for this research were 75 respondents from a total of 80 ASN in the West Kotawaringin Regency Regional Revenue Agency. Data analysis using smartPLS 4.0.

The results of this research show that all the hypotheses developed are well accepted and have a positive effect on Human Resource Performance. Human resource development with motivation and skill indicators can create positive changes, increase skills and productivity of human resources, while personality and technological abilities do not have a positive effect on improving human resource performance. Competency with indicators of knowledge, understanding, ability and interest has a positive influence on improving human resource performance. In relation to human resources, the indicators for work quantity, work quality, work discipline and initiative are the implementation of responsible tasks achieved by the West Kotawaringin Regency Regional Revenue Agency.

Keywords: *Regional Revenue Agency, HR Performance, Human Resources Development, Competence*

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- ❖ “Whatever Will Be, Will Be (Que Sera, Sera)”.
- ❖ “Don't Think Too Much Just Do What Makes You Happy”.

PERSEMBAHAN

- Untuk suamiku RACHMAD WIBOWO, S.Pd.T yang senantiasa mendukung saya.
- Mamahku tersayang MASNAH TUWE GARANG, terima kasih untuk doa restunya.
- Anak-anakku tercinta, R. VIRZA R, RADITYA W. H, RASYID CHANDRA W.
- Kakak-kakak dan adik- adikku beserta seluruh keluarga besarku.
- Saudara-saudari dan khususnya kawan-kawan di kantor Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah memberikan dukungan.



KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul **“MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT.”** Tujuan dari penelitian tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Magister Manajemen pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penyusunan penelitian tesis ini banyak mendapat bimbingan, arahan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu, dan dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., M.Hum. selaku Rektor UNISSULA Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan FE UNISSULA Semarang.
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. selaku Kepala Prodi MM FE UNISSULA Semarang sekaligus sebagai dosen penguji.
4. Bapak Dr. Drs. H. Marno Nugroho, M.M. selaku Dosen Pembimbing.
5. Bapak Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si. selaku Dosen Penguji.
6. Seluruh Dosen Prodi MM FE UNISSULA Semarang.
7. Bapak kepala Bapenda, orangtua, suami dan anak-anak tercinta serta responden yang telah meluangkan waktu untuk membantu proses penyelesaian penelitian ini, tanpa adanya responden penelitian tidak akan pernah selesai.

Semarang, Mei 2024

Penulis

DEWI WATI

DAFTAR ISI

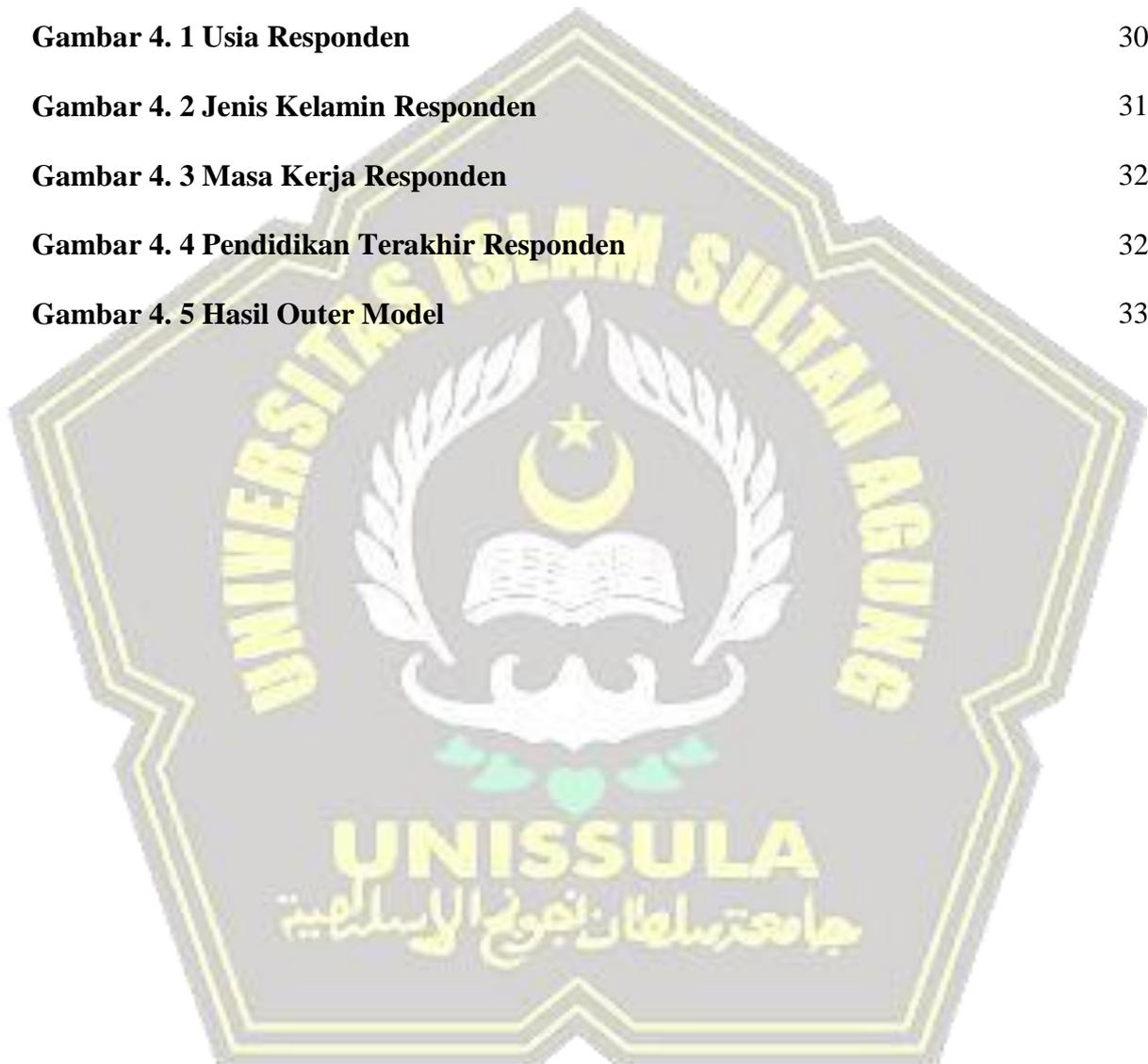
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEAHLIAN TESIS	1
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	2
ABSTRAK	3
ABSTRACT	4
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	5
KATA PENGANTAR	6
DAFTAR ISI	7
DAFTAR GAMBAR	9
DAFTAR TABEL	10
DAFTAR LAMPIRAN	11
BAB I PENDAHULUAN	12
4.1. Latar Belakang	12
4.2. Rumusan Masalah	16
4.3. Tujuan Penelitian	16
4.4. Manfaat Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	18
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia	18
2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia	19
2.3 Kompetensi	20
2.4 Model Empirik Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1. Jenis Penelitian	23
3.2. Variabel dan Indikator	23
3.3. Sumber Data	25
3.4. Metode Pengumpulan Data	25
3.5. Responden	26
3.6. Teknik Analisis Data	26
3.6.1. Metode Pengolahan Data	26
3.6.2. Metode Penyajian Data	27
3.6.3. Uji Statistik Deskriptif	27
3.6.4. Uji Model Pengukuran Reflektif atau Outer Model	27
3.6.5. Analisa Inner Model (Model Struktural)	28
3.6.6. Pengujian Hipotesis	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	30

4.1. Uji Statistik Deskriptif	30
4.1.1. Usia Responden	30
4.1.2. Jenis Kelamin Responden	31
4.1.3. Masa Kerja Responden	31
4.1.4. Pendidikan Terakhir Responden	32
4.2. Uji Pengukuran Reflektif (Outer Model)	33
4.2.1. Uji Validitas	33
4.2.2. Uji Reliabilitas	36
4.3. Uji Pengukuran Model Struktural (Inner Model)	37
4.4. Uji Hipotesis	38
4.5. Pembahasan	40
4.5.1. Hipotesis Pertama	40
4.5.2. Hipotesis Kedua	40
4.5.3. Hipotesis Ketiga	41
BAB V PENUTUP	42
5.1. Kesimpulan	42
5.2. Implikasi Teoritis	42
5.3. Implikasi Manajerial	43
5.4. Keterbatasan Penelitian	43
5.5. Agenda Penelitian Mendatang	44
DAFTAR PUSTAKA	45
DAFTAR LAMPIRAN	49



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	22
Gambar 4. 1 Usia Responden	30
Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden	31
Gambar 4. 3 Masa Kerja Responden	32
Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden	32
Gambar 4. 5 Hasil Outer Model	33



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Laporan Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat	16
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian	24
Tabel 4. 1 Tabel Outer Loading	35
Tabel 4. 2 Tabel Nilai Average Variance Extracted (AVE)	35
Tabel 4. 3 Hasil Discriminant Validity (Cross Loading)	36
Tabel 4. 4 Tabel Uji Reliabilitas	37
Tabel 4. 5 Tabel Uji Reliabilitas	37
Tabel 4. 6. Tabel R-square	37
Tabel 4. 7 Tabel Path Coefficients	38
Tabel 4. 8 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	39



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

49



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Teknologi yang masif seperti sekarang mendorong dunia berkembang dan memperbaharui pengetahuan melalui *interconnected network* (internet), media massa, *smartphone*, yang memfasilitasi terjadinya globalisasi. Di era globalisasi pemerintah pusat dengan pemerintah daerah semakin saling bergantung, ini terjadi karena pemerintah pusat dan pemerintah daerah saling membutuhkan untuk mengawasi dan mengurus daerah otonominya. Pemerintah daerah membutuhkan kewenangan dan kemampuan mengeksplorasi sumber pendapatan daerahnya sendiri. Pendapatan asli daerah merupakan bagian yang penting dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) karena merupakan sumber penerimaan dan digunakan untuk mengembangkan pembangunan, meningkatkan perekonomian dan untuk pemenuhan kebutuhan keuangan di daerah. Pendapatan daerah mencakup Pendapatan Asli Daerah (PAD), pendapatan transfer dan pendapatan lain-lain yang sah. Kemandirian keuangan suatu daerah dalam melaksanakan otonomi daerahnya dapat dilihat dari tingginya penerimaan PAD di daerah tersebut.

Pendapatan asli daerah yang optimal dalam suatu organisasi tentu selalu mengandalkan keberadaan sumber daya manusia yang mumpuni. Sumber daya manusia memainkan peran nyata dalam kinerja organisasi, di mana manajemen puncak menganggap sumber daya manusia sebagai keunggulan kompetitif untuk keberhasilan

organisasi, yang mengarah pada kinerja berkelanjutan dan inovasi, penggunaan sumber daya organisasi yang efisien dapat mengurangi ancaman dan hambatan kompetitif di pasar (Singh et al., 2019). Pelaksanaan berbagai visi, misi, dan tujuan organisasi dikelola dan diurus oleh sumber daya manusia yang merupakan faktor penting dalam semua kegiatan organisasi.

Penempatan sumber daya manusia yang tepat akan memiliki kinerja baik, ini merupakan bagian dari harapan sebuah organisasi karena kinerja sumber daya manusia tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari organisasi (Chao *et al.*, 2010). Menurut Mathis dan Jackson (2006) menempatkan seseorang di posisi pekerjaan yang tepat, akan baik dan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaannya. Pekerjaan yang terstruktur memerlukan struktur organisasi yang berfungsi menjelaskan jalur hubungan untuk penyelesaian pekerjaan yang mudah, lebih efektif, dan menguntungkan berbagai pihak.

Kinerja sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, dengan harapan setiap tujuan organisasi akan tercapai dengan baik (Aristanti, 2018). Menurut Simamora (2017) kinerja sumber daya manusia adalah hasil/prestasi kerja dengan kuantitas dan berkualitas baik yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Flipppo (1989) Pengembangan sumber daya manusia adalah usaha untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sumber daya manusia. Menurut Noe (2017) pengembangan sumber daya manusia yang efektif harus

disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik sumber daya manusianya dan dilakukan secara berkelanjutan

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang sudah ditentukan. Menurut Dessler (2017) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. Sumber daya manusia mempunyai kompetensi yang tinggi jika mempunyai pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang sesuai, mempunyai keahlian, pengetahuan serta keterampilan, Romberg (2007). Penelitian oleh Kolibáčová (2014) kompetensi mempengaruhi kinerja sumber daya manusia secara signifikan, sedangkan menurut Fransisca & Adiputra (2019) kompetensi berpengaruh secara positif dan dinilai signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Menurut Gunawan, Nurwati, & Nasrul (2017) pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian Hasudungan (2017) kompetensi dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian Sutugana, Yusuf, Ardianto, & Wartono (2023) menyatakan bahwa secara variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari penjelasan tersebut mengartikan bahwa terjadi kontroversi studi (*research gap*) dalam penelitian-penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya berbeda.

Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah

suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2016. Badan Pendapatan Daerah merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang melaksanakan fungsi penunjang keuangan di bidang pendapatan daerah, dipimpin oleh seorang kepala badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Bapenda memiliki peran yang strategis, yakni di satu sisi merupakan pengelola pajak daerah, di sisi lain merupakan koordinator pendapatan daerah yang ikut bertanggung jawab atas keberhasilan penerimaan pendapatan daerah secara keseluruhan dan berupaya selalu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Pelayanan pajak daerah adalah pelayanan publik yang merupakan tugas utama bagi aparatur negara sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Pelayanan perpajakan adalah pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat berkaitan dengan perpajakan yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pajak adalah pungutan wajib yang dibayar oleh rakyat untuk negara dan digunakan untuk kepentingan pemerintah dan masyarakat. Masyarakat yang membayar pajak tidak langsung merasakan manfaat dari pajak tersebut, karena digunakan untuk kepentingan umum dan bukan untuk kepentingan pribadi. Pajak adalah sumber dana pemerintah dalam melakukan pembangunan, baik pemerintah pusat maupun yang di daerah. Pemungutan pajak dapat dipaksakan karena dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fenomena Gap yang terjadi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilihat dari Tabel 1.1 di bawah ini yang menunjukkan bahwa realisasi pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten Kotawaringin Barat belum optimal/belum mencapai target. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat belum Optimal.

Tabel 1.1

Laporan Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat

No.	Uraian	Tahun	Target Rp)	Realisasi (Rp)	%
1	Pajak Daerah Kab. Kobar	2020	69.400.000.000,00	64.838.822.752,80	93,43
2	Pajak Daerah Kab. Kobar	2021	81.025.000.000,00	70.389.757.706,05	86,87
3	Pajak Daerah Kab. Kobar	2022	97.150.000.000,00	81.575.790.318,70	83,97

Sumber : Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Bapenda Kobar, 2023.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan kontroversi studi (*reserach gap*) tersebut diatas, maka rumusan masalah adalah “*Bagaimana model peningkatkan kinerja sumber daya manusia*” Kemudian pertanyaan penelitian (*questions research*) adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat?
2. Apakah pengembangan sumber daya manusia mampu meningkatkan kompetensi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini bersumber pada masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.

2. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah pengembangan sumber daya manusia mampu meningkatkan kompetensi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan berguna untuk mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam menganalisis peran pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sumber daya manusia Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mengukur kompetensi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja sumber daya manusia sehingga visi dan misi organisasi dapat tercapai. Selain itu penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi untuk pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan kinerja sumber daya manusia Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Bagi mahasiswa dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dengan merubah atau menambahkan variabel lainnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui pengembangan keterampilan, motivasi, dan lingkungan kerja yang kondusif (Armstrong, 2014). Kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi atau hasil kerja dari sumber daya manusia (Zhang et al., 2020). Kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi atau hasil kerja yang diukur secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Kota et al., 2021). Berdasarkan definisi konseptual dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan kemampuan dan hasil pelaksanaan tugas tanggungjawab yang dicapai dalam waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Miller et al. (2021) indikator penilaian kinerja sumber daya manusia meliputi: (1). Kuantitas kerja, (2). Kualitas kerja, (3). Pengetahuan dalam kerja, (4). Kreativitas kerja, (5). Kerja sama antar sumber daya manusia, (6). Ketergantungan, (7). Inisiatif kerja, dan (8). Kualitas pribadi sumber daya manusia. Menurut Afandi (2018) sebanyak 5 indikator adalah sebagai berikut : 1). Kuantitas hasil kerja; 2). Kualitas hasil kerja; 3). Efisiensi; 4). Disiplin kerja; 5). Inisiatif. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa ada 4 indikator untuk mengukur kinerja sumber daya manusia yaitu : 1). Kuantitas kerja, 2). Kualitas kerja, 3). Disiplin kerja, 4). Inisiatif.

Berdasarkan hasil penelitian para peneliti sebelumnya kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh motivasi. Menurut Milkovich dan Newman (2017), kinerja sumber daya manusia yang baik harus dilakukan secara objektif dan berdasarkan kriteria

yang jelas. Penelitian Paparang et al., (2021) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

2.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Leonard Nadler, pengembangan sumber daya manusia merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang dilakukan dalam waktu tertentu yang dirancang untuk memunculkan perubahan sikap sumber daya manusia. Menurut Noe (2020), pengembangan sumber daya manusia mengacu pada pelatihan, pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, dan penilaian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi pekerjaan atau posisi di masa yang akan datang. Menurut Kurniawati, (2020), pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang dilakukan secara berkelanjutan dalam jangka panjang, untuk menjamin ketersediaan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan jabatan, dan ditujukan untuk meningkatkan kinerja individu yang bermuara pada kinerja organisasi. Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan oleh organisasi bertujuan menciptakan perubahan positif untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan produktivitas sumber daya manusia.

Indikator untuk pengembangan sumber daya manusia menurut Krismiyati (2017) terdiri dari tiga indikator: 1). *Motivasi* adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. 2). *Kepribadian* adalah perpaduan yang utuh antara sikap, sifat, pola pikir, emosi, serta juga nilai-nilai yang mempengaruhi individu tersebut bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. 3). *Keterampilan* adalah kemampuan untuk mengerjakan atau melaksanakan sesuatu dengan baik. Menurut Nugraha (2016)

pengembangan sumber daya manusia dibentuk dari empat indikator yaitu : 1). Pendidikan, 2). Pengalaman kerja, 3). Keterampilan, 4). Kemampuan teknologi. Berdasarkan indikator-indikator tersebut dapat disimpulkan bahwa ada 3 indikator yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia yaitu : 1). Motivasi, 2). Keterampilan, 3). Kepribadian, 4. Kemampuan Teknologi.

Menurut *Edwin B. Flippo*, Pengembangan sumber daya manusia adalah proses di mana sumber daya manusia dan pimpinan suatu organisasi memperoleh keterampilan dan kompetensi dalam pekerjaan mereka saat ini dan juga dapat digunakan di masa yang akan datang. Menurut *Dale S. Beach*, pengembangan sumber daya manusia adalah proses pelatihan dan pertumbuhan yang sistematis dimana individu memperoleh dan menerapkan pengetahuan, keterampilan, wawasan, dan sikap untuk mengelola orientasi secara efektif. *Isnari Budiarti (2018)* mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Bila pengembangan sumber daya manusia semakin baik, maka kinerja sumber daya manusia semakin meningkat.

2.3. Kompetensi

Rachmaniza (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari efektivitas kinerja individu yang memiliki hubungan sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, superior di tempat kerja pada situasi tertentu. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki individu yang teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan (*Sinaga, 2019*). Menurut *Arifudin (2021)* kompetensi adalah kemampuan individu berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku

yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggungjawab yang diamanatkan kepadanya dalam menjalankan tugas. Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan atribut keperibadian seseorang sehingga meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi.

Menurut Gordon (2017) indikator kompetensi adalah sebagai berikut : 1). Pengetahuan (*knowledge*); 2). Pemahaman (*understanding*); 3). Kemampuan (*skill*); 4). Nilai (*value*); 5). Sikap (*attitude*); 6). Minat (*interest*). Menurut Kementerian Ketenagakerjaan (2019) kompetensi adalah sebagai berikut : 1). Kemampuan berpikir kritis dan kreatif; 2). Kemampuan berkomunikasi; 3). Kemampuan beradaptasi; 4). Kemampuan bekerja sama; 5). Kemampuan teknologi; 6). Kemampuan manajemen waktu; 7). Kemampuan kepemimpinan. Berdasarkan indikator-indikator tersebut dapat disimpulkan bahwa ada 4 indikator yang mempengaruhi kompetensi : 1). Pengetahuan; 2). Pemahaman; 3). Kemampuan, 4. Sikap.

Menurut Tahir (2020) kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Menurut penelitian Surung, Kamase & Gusti (2023) kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

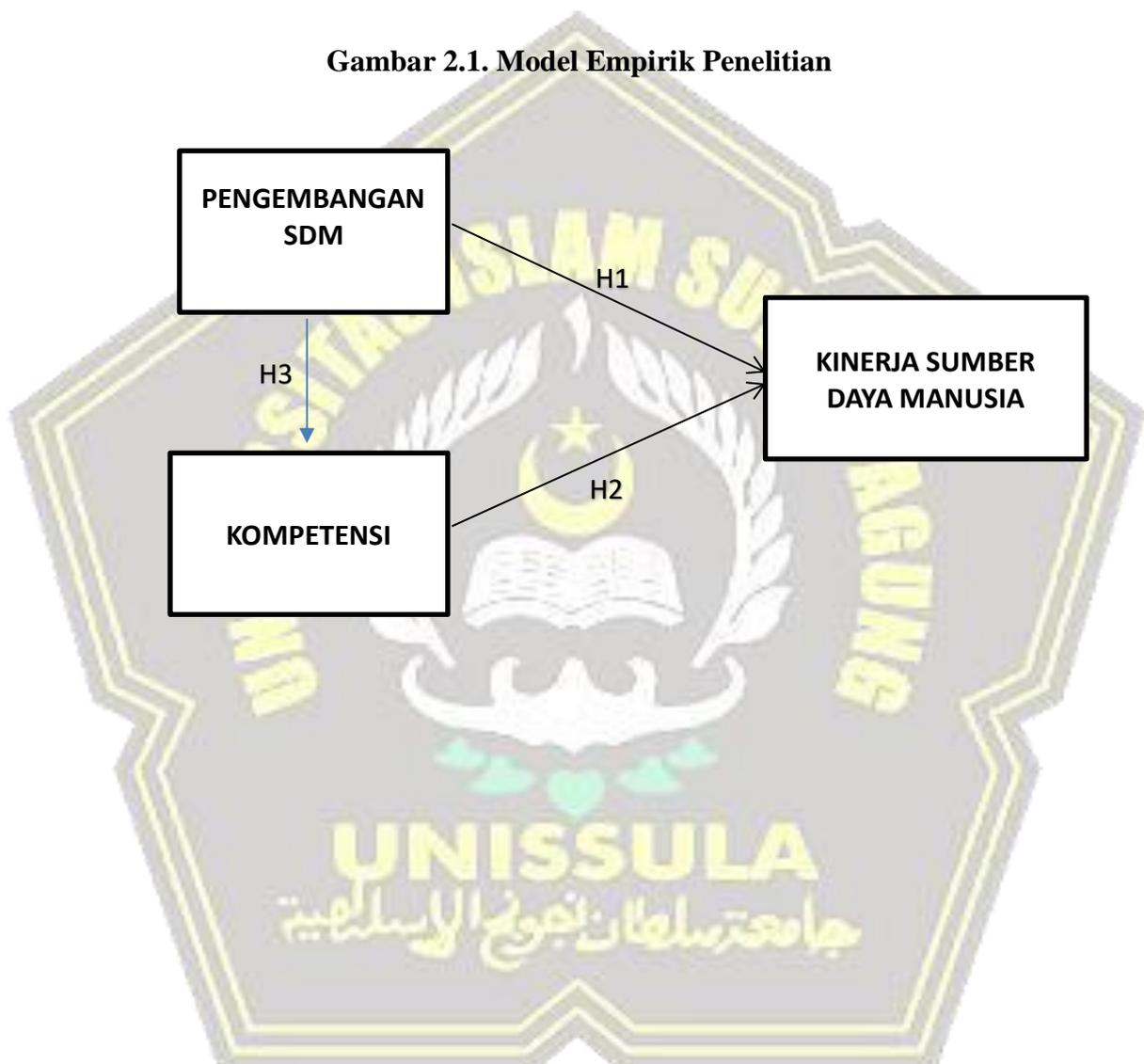
H2 : Bila kompetensi semakin baik dan meningkat, maka semakin baik dan meningkat pula kinerja sumber daya manusia.

H3 : Bila pengembangan sumber daya manusia terus ditingkatkan, maka kompetensi semakin baik dan meningkat.

2.4. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empirik penelitian ini terlihat pada gambar 2.1. Gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi sumber manusia yang baik.

Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang

mencakup jenis penelitian, variabel dan indikator, sumber data, metode pengumpulan data, responden dan teknis analisis data.

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan dan memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut di atas, maka jenis penelitian yang digunakan adalah “*Explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel (Singarimbun, 1982).

3.2. Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan kinerja sumber daya manusia dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1

Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Pengembangan sumber daya manusia	1. Motivasi	Krismiyati (2017)

<p>Pengembangan sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan oleh organisasi bertujuan menciptakan perubahan positif untuk meningkatkan keterampilan dan produktifitas sumber daya manusia.</p> <p>2. Kompetensi Kompetensi adalah gabungan antara pengetahuan, keterampilan, dan atribut kepribadian seseorang sehingga meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi.</p> <p>3. Kinerja sumber daya manusia Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil pelaksanaan tugas tanggungjawab yang dicapai dalam waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.</p>	<p>2. Keterampilan 3. Kepribadian 4. Kemampuan Teknologi</p> <p>1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan 4. Minat</p> <p>1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Disiplin kerja 4. Inisiatif</p>	<p>Nugraha (2016)</p> <p>Gordon (2017) Kemnaker (2019)</p> <p>Afandi (2018) Miller et al (2021)</p>
---	--	---

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketenntuan sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------------

3.3. Sumber Data

Untuk mencapai tujuan penelitian harus didukung dengan data yang tepat supaya mendapatkan hasil penelitian yang akurat. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Merupakan data yang berasal dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus yang berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper & Emory, 1998) Sumber data primer didapat dari opini responden yang diteliti, berupa jawaban tertulis dari beberapa kuesioner, hasil observasi terhadap objek yang diteliti dan hasil

pengujian. Data primer yang akan digali adalah persepsi responden mengenai variabel-variabel penelitian kinerja inovatif, proaktif dan kualitas jejaring.

b. Data Sekunder

Merupakan data publikasi yang dikumpulkan tetapi tidak ditujukan untuk satu tujuan, misalnya kepentingan penelitian, tetapi juga untuk tujuan-tujuan lain (Supomo, 2002)

Data sekunder diperoleh dari jurnal-jurnal penelitian, artikel-artikel, majalah, buku-buku ilmiah yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan yang dilakukan adalah :

- a. Studi Pustaka, data primer dalam penelitian ini merupakan *main data* sedangkan data sekunder sebagai *supporting data*. Data primer diperoleh melalui kuesioner, yang terdiri dari pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Keputusan menggunakan pertanyaan terbuka atau tertutup amat tergantung dari seberapa jauh si peneliti memahami masalah penelitian (Kuncoro, 2003.). Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang memberikan kebebasan kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan jalan pikirannya (Kuncoro, 2003.). Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dimana jawaban-jawabannya telah dibatasi oleh peneliti sehingga menutup kemungkinan bagi responden untuk menjawab panjang lebar sesuai dengan jalan pikirannya.
- b. Penyebaran Kuesioner, merupakan pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner diserahkan secara langsung pada pimpinan tersebut dalam amplop dan dikembalikan dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiannya.

3.5. Responden

Populasi merupakan sejumlah individu yang akan menjadi sasaran generalisasi dari hasil-hasil penelitian yang diperoleh dari sampel penelitian (Hadi, 2000). Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh sumber daya manusia yang ada di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang berjumlah 80 orang. Mengingat terbatasnya jumlah populasi, maka metode pengambilan sampel menggunakan metode *sensus*, artinya jumlah populasi sama dengan sampel.

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Metode Pengolahan Data

Analisis data digunakan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4.0 PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan Teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi terhadap penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten (tak terukur langsung). Partial Least Square (LPS) merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak berdasarkan pada banyak asumsi.

Analisa pada PLS dilakukan dengan tiga tahap :

1. Analisa *Outer Model* (Model Pengukuran)
2. Analisa *Inner Model* (Model Struktural)
3. Pengujian Hipotesis

3.6.2. Metode Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel dan gambar

agar lebih sistematis dalam memahami.

3.6.3. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016).

3.6.4. Uji Model Pengukuran Reflektif atau *Outer Model*

Model pengukuran atau outer model dalam uji PLS dilakukan untuk menguji validitas internal dan reliabilitas. Analisa outer model ini akan menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model ini adalah sebagai berikut :

1. *Convergent Validity*

Nilai *Convergent Validity* merupakan nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan $> 0,6$.

2. *Discriminant Validity*

Nilai ini merupakan nilai *Cross Loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain. Nilai Average Variance Extracted (AVE) berada di atas nilai yang ditentukan sebesar $> 0,5$.

3. *Reliability*

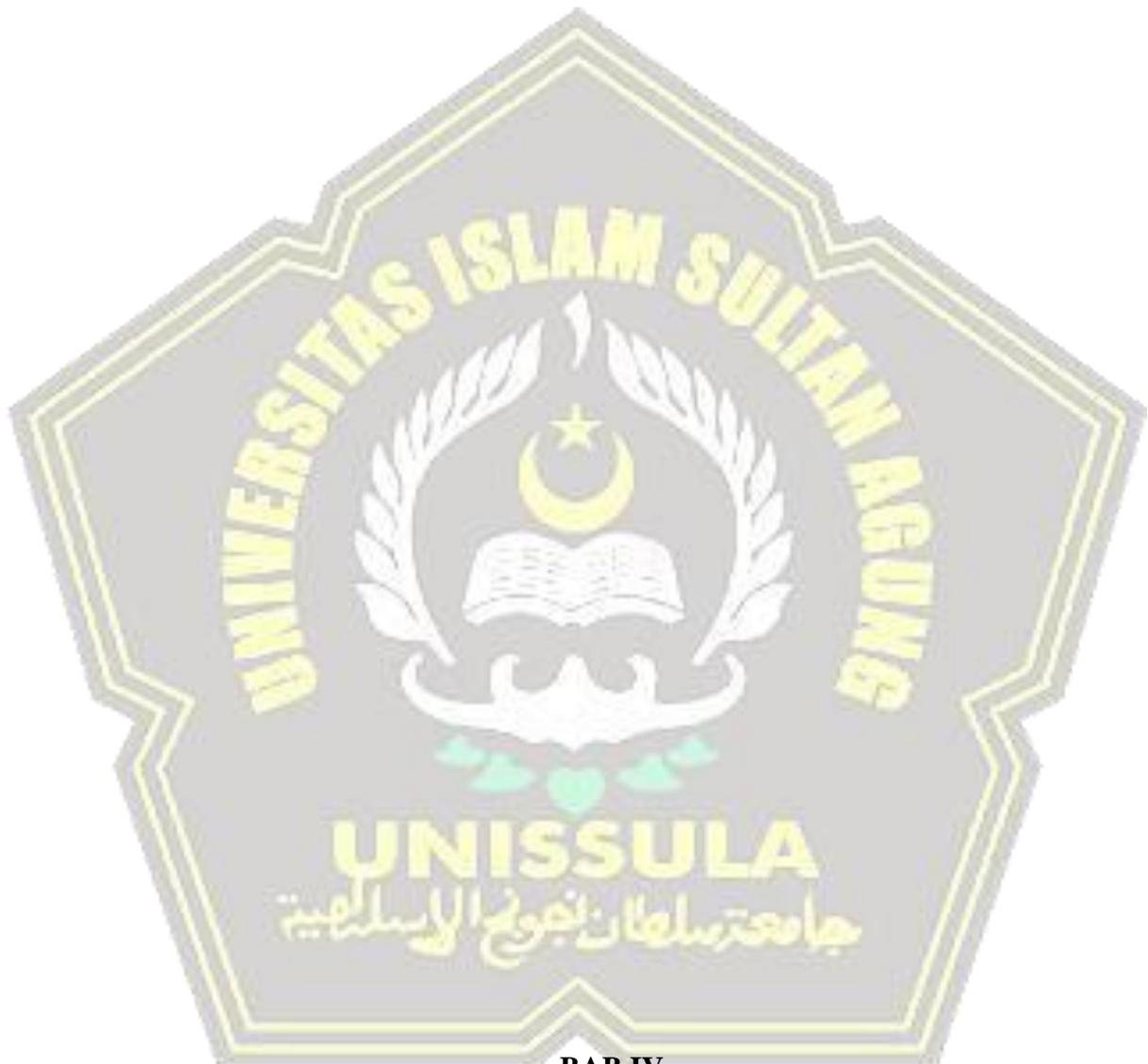
Selain uji validitas, pengukuran pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 4.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Data yang memiliki *composite reliability* maupun *cronbach alpha* > 0,7 berarti mempunyai reliabilitas yang tinggi.

3.6.5. Analisa Inner Model (Model Struktural)

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2012).

3.6.6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling* (SEM) dengan *smartPLS*. Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian *inner model*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1.96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

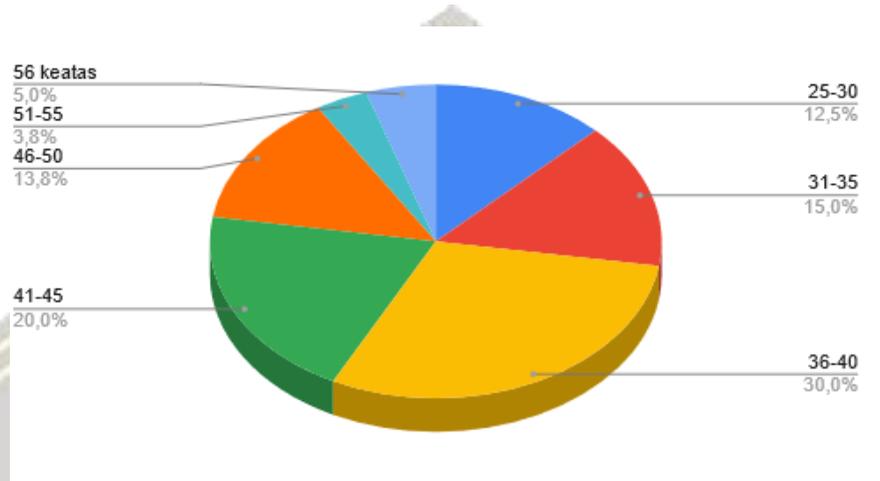
4.1. Uji Statistik Deskriptif

Dari hasil pengumpulan data dengan kuesioner terstruktur yang disebar dengan menggunakan *google form* didapat responden sebanyak 75 orang. Berdasarkan daftar pernyataan yang diajukan dapat diketahui umur, jenis kelamin, masa kerja dan

pendidikan terakhir responden. Penggolongan identitas responden untuk diamati dan memberikan gambaran seperti apa penelitian ini.

4.1.1. Usia Responden

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada gambar 4.1 :

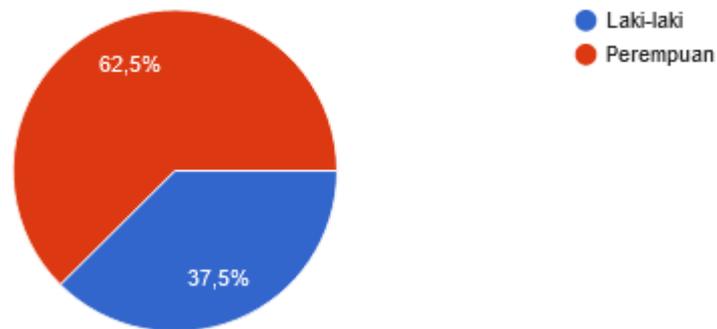


Gambar 4. 1 Usia Responden

Berdasarkan gambar 4.1 dapat diketahui dibedakan menjadi tujuh kategori yaitu usia 25 tahun sampai 30 tahun, 31 tahun sampai 35 tahun, 36 tahun sampai 40 tahun, 41 tahun sampai 45 tahun, 46 tahun sampai 50 tahun, 51 tahun sampai 55 tahun dan usia 56 tahun ke atas. Dari 75 responden, usia responden didominasi terbanyak adalah usia 36 tahun sampai 40 tahun sebanyak 24 orang dengan presentase 30%. Selanjutnya diikuti dengan usia responden dari usia 41 tahun sampai 45 tahun sebanyak 16 orang dengan presentase 20%. 12 orang atau sekitar 15% berusia 31 tahun sampai 35 tahun. 11 Orang atau sekitar 13% berusia 46 tahun sampai 50 tahun. 10 orang atau sekitar 12,5% berusia 25 tahun sampai 30 tahun. 4 orang atau sekitar 5% berusia 56 tahun ke atas. 3 orang atau sekitar 3,8% berusia 51 tahun sampai 55 tahun.

4.1.2. Jenis Kelamin Responden

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada gambar 4.2 :

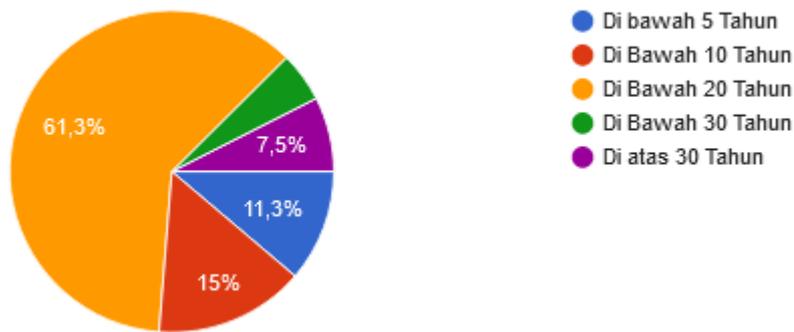


Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 47 orang dengan presentase 62,5% responden perempuan dan jumlah responden laki-laki sebanyak 28 orang dengan presentase 37,5%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berjenis perempuan lebih banyak terlibat dalam penelitian ini dibandingkan yang berjenis kelamin laki-laki dan selisih 20 orang atau 25%.

4.1.3. Masa Kerja Responden

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat ditunjukkan pada gambar 4.3 :

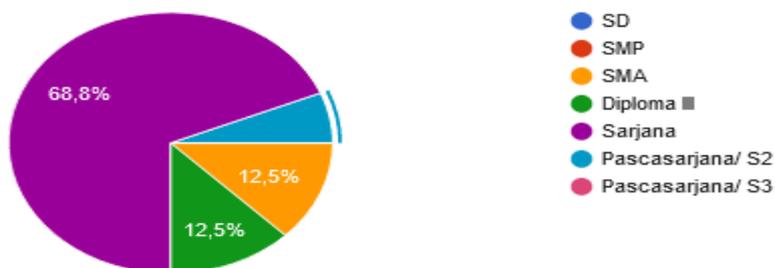


Gambar 4. 3 Masa Kerja Responden

Berdasarkan masa kerja, kelompok masa kerja yang mendominasi adalah masa kerja di bawah 20 tahun yaitu sebanyak 48 orang dengan presentase 61,3%. Komposisi masa kerja selanjutnya yaitu di bawah 10 tahun sebanyak 11 orang dengan presentase 15%. 8 orang dengan presentase 11,3% masa kerja di bawah 5 tahun. 5 orang dengan presentase 7,5% masa kerja di atas 30 tahun. 3 orang dengan presentase 5% masa kerja di bawah 30 tahun.

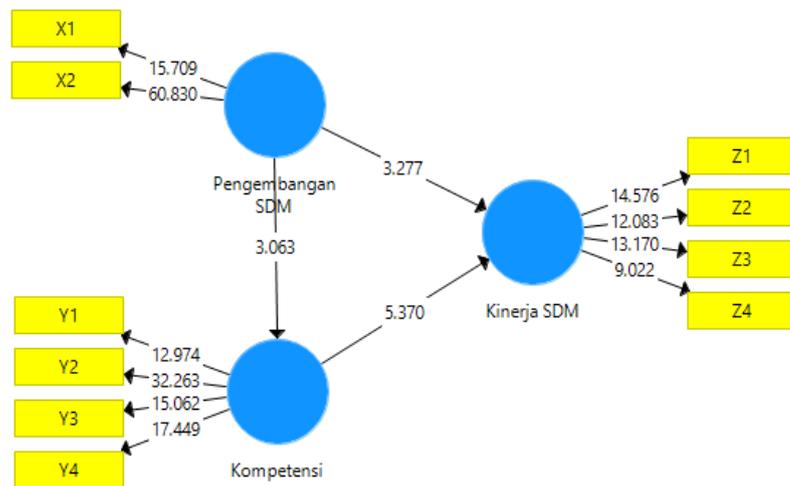
4.1.4. Pendidikan Terakhir Responden

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat ditunjukkan pada gambar 4.4 :



Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, responden dengan tingkat Pendidikan terakhir Sarjana (Strata1) yang paling mendominasi yaitu berjumlah 53 orang dengan presentase 68,8%. Komposisi kelompok responden pendidikan Diploma berjumlah 9 orang dengan presentase 12,5% hal ini komposisinya sama dengan pendidikan SMA berjumlah 9 orang dengan presentase 12,5%. Komposisi kelompok responden pendidikan pasca sarjana (Strata 2) berjumlah 4 orang dengan presentase 6,3%.



Gambar 4. 5 Hasil Outer Model

4.2. Uji Pengukuran Reflektif (Outer Model)

Pengukuran model mendefinikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran terdapat dalam uji validitas dan uji reabilitas.

4.2.1. Uji Validitas

Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Validitas konvergen memiliki hubungan dengan prinsip bahwa pengukuran dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi.

Sedangkan validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran konstruk berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. (Jogiyanto & Abdillah, 2016). Langkah pertama yang dilakukan adalah memindahkan data dari *google form* ke bentuk excel dengan format penyimpanan CSV *comma delimited*.

1. Variabel Konvergen

Validitas konvergen dengan melihat indikator validitas yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor*. Loading factor adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Parameter loading factor sebesar $>0,7$ dan average variance extracted (AVE) sebesar $>0,5$. Setelah dilakukan pengoahan data dengan menggunakan SmartPLS 4.0 pengukuran *outer loading* ditunjukkan seperti pada Tabel 4.1 yang dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pada variabel pengembangan sumber daya manusia, terdapat dua indikator yang menjelaskan jaminan sebagai variabel laten. Seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* $>0,7$.
- b. Pada variabel kompetensi, terdapat empat indikator yang menjelaskan jaminan sebagai variabel laten. Seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* $>0,7$.
- c. Pada variabel kinerja sumber daya manusia, terdapat empat indikator yang menjelaskan jaminan sebagai variabel laten. Seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* $>0,7$.

Tabel 4. 1 Tabel Outer Loading

	Kinerja Sumber Daya Manusia	Pengembangan SDM	Kompetensi
PSDM3		0.7603	
PSDM4		0.8905	
KSDM1	0.7969		
KSDM2	0.8364		
KSDM3	0.7834		
KSDM4	0.7507		
K1			0.8209
K2			0.9162
K3			0.7373
K4			0.8529

Sumber : Data primer diolah, 2023

Tabel 4. 2 Tabel Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)	Standar Nilai AVE
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.7918	0.5
Pengembangan SDM	0.8267	0.5
Kompetensi	0.8318	0.5

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa keseluruhan Nilai Average Variance Extracted (AVE) berada di atas nilai yang ditentukan yaitu sebesar >0.5 . Variabel yang memiliki *Nilai Average Variance Extracted (AVE)* adalah variabel kinerja sumber daya manusia dengan nilai 0.7918.

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading* pengukuran konstruk. Nilai *cross loading* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya.

Suatu model pengukuran memiliki validitas diskriminan yang baik apabila korelasi dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk lainnya. Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi konstruk lainnya. Dengan demikian bahwa semua konstruk atau variabel laten memiliki variabel diskriminan yang baik.

Tabel 4. 3 Hasil Discriminant Validity (Cross Loading)

	Kinerja Sumber Daya Manusia	Pengembangan SDM	Kompetensi
PSDM3	0.6247	0.7603	0.6264
PSDM4	0.8924	0.8905	0.7355
KSDM1	0.7969	0.7999	0.6826
KSDM2	0.8364	0.8385	0.7045
KSDM3	0.7834	0.7869	0.6765
KSDM4	0.7507	0.7384	0.5276
K1	0.8166	0.6983	0.8209
K2	0.9158	0.8707	0.9162
K3	0.7338	0.5483	0.7373
K4	0.8542	0.7853	0.8529

Sumber : Data primer diolah, 2023

4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas berfungsi untuk mengukur konsistensi jawaban responden. Uji reliabilitas menggunakan rumus *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Tabel 4. 4 Tabel Uji Reliabilitas

Nilai *cronbach's alpha*

	Cronbach's alpha	Standar cronbach's Alpha
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.8364	0.6
Pengembangan SDM	0,8905	0.6
Kompetensi	0.8209	0.6

Sumber : Data primer diolah, 2023

Tabel 4. 5 Tabel Uji Reliabilitas

Nilai *Composite Reliability*

	Composite reliability	Standar Composite reliability
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.8385	0.7
Pengembangan SDM	0.8905	0.7
Kompetensi	0.8529	0.7

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.4. seluruh variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* >0.6 pada tabel 4.5. seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* >0.7. juga menunjukkan nilai keseluruhan *composite reliability* lebih tinggi daripada nilai *cronbach's alpha* sehingga memperkuat uji reliabilitas pada penelitian ini.

4.3. Uji Pengukuran Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah pengujian outer model telah terpenuhi selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Uji pengukuran model structural dilakukan dengan melihat nilai R-square untuk memprediksi kekuatan model struktural dari variabel latennya. Berikut tabel 4.6 yang merupakan nilai R-square :

Tabel 4. 6. Tabel R-square

	R-square
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.6354
Kompetensi	1,0499

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.6. nilai *R-square* untuk variabel kinerja sumber daya manusia adalah 0.6253 (63,8%) dan sisanya 36,2% diterangkan oleh variabel lainnya

di luar yang diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan variabel kompetensi sebesar 1.0499 (95,3%) dan sisanya sebesar 4,7% diterangkan oleh variabel lainnya di luar yang diteliti dalam penelitian ini.

4.4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini berdasarkan dari hasil analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan melakukan uji *Bootstrapping* menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95% (alpha 5%) dan T-statistic dengan *T-table* (1,96). Hipotesis dalam penelitian ini jika nilai T-statistic > *t-table* maka hipotesis diterima, jika T-statistics < *T-table* maka hipotesis ditolak, dan jika p-value < tingkat kepercayaan (alpha=0,5) maka hipotesis diterima, jika p-values > tingkat kepercayaan (alpha=0,5) maka hipotesis ditolak. Berdasarkan dari uji hipotesis yang dilakukan hasil uji hipotesis terdapat pada tabel 4.7.

Tabel 4. 7 Tabel Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Pengembangan SDM -> Kinerja SDM	0,6120	0,6289	0,1338	4,5478	0,0000
Kompetensi -> Kinerja SDM	0,3995	0,4081	0,1598	2,5142	0,0073
Pengembangan SDM -> Kompetensi	0,6406	0,6586	0,0762	8,4118	0,0000

Sumber : Data primer diolah, 2023

Hipotesis pertama menguji apakah pengembangan sumber daya manusia secara positif berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil pengujian menunjukkan pengembangan sumber daya manusia ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja sumber daya manusia. Variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki nilai t-statistik sebesar 4,5478 dan p-value sebesar 0.0000.

Nilai t-statistik pengembangan sumber daya manusia berada di atas nilai t tabel 1.96 ($4,5478 > 1.96$) dengan nilai p-value $0.000 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima.

Hipotesis kedua menguji apakah pengembangan sumber daya manusia secara positif berpengaruh terhadap kompetensi. Hasil pengujian menunjukkan pengembangan sumber daya manusia ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kompetensi. Variabel kompetensi memiliki nilai t-statistik sebesar 0,5142 dan p-value sebesar 0.6073. Nilai t-statistik pengembangan sumber daya manusia berada di atas nilai t tabel 1.96 ($2.5142 > 1.96$) dengan nilai p-value $0.0073 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima.

Hipotesis ketiga menguji apakah kompetensi secara positif berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil pengujian menunjukkan kompetensi ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja sumber daya manusia. Variabel kompetensi memiliki nilai t-statistik sebesar 8,4118 dan p-value sebesar 0.0000. Nilai t-statistik motivasi intrinsik berada di atas nilai t tabel 1.96 ($8,4118 > 1.96$) dengan nilai p-value $0.000 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima.

Tabel 4. 8 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1	Pengembangan SDM secara positif berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	Koef beta=0,6120 T-Statistics=4,5478 P-Value=0,0000	Diterima
H2	Kompetensi secara positif berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	Koef beta=0,3995 T-Statistics=2,5142 P-Value=0,0073	Diterima

H3	Pengembangan SDM secara positif berpengaruh terhadap kompetensi	Koef beta=0,6406 T-Statistics=8,4118 P-Value=0,0000	Diterima
----	---	---	----------

Sumber : Data primer diolah, 2023

4.5 Pembahasan

4.5.1. Hipotesis Pertama

Berdasarkan penelitian dari hipotesis pertama menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari jawaban kuesioner yang diberikan responden, dengan motivasi mengikuti pelatihan teknologi dan berbagai aktivitas yang dilakukan oleh organisasi bertujuan menciptakan perubahan positif untuk meningkatkan keterampilan dan produktifitas sumber daya manusia sehingga dapat mencapai prestasi berupa mendapat penghargaan dan naik jabatan, selanjutnya ASN memiliki harapan tentang harga diri dan kepuasan materil maupun non materil yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.5.2. Hipotesis Kedua

Berdasarkan penelitian dari hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari jawaban kuesioner yang diberikan responden, pengetahuan, keterampilan, dan atribut keperibadian seseorang meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi. Loyalitas ASN seperti setia dan mendukung penuh terhadap organisasi, berpikir positif dan komunikasi terbuka serta kerelaan membantu rekan kerja, kebutuhan diakui dan kebutuhan materil ataupun non meteril berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.5.3. Hipotesis Ketiga

Berdasarkan penelitian dari hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan SDM terhadap kompetensi. Dari jawaban kuesioner yang diberikan responden, dengan motivasi mengikuti pelatihan teknologi dan berbagai aktivitas yang dilakukan oleh organisasi bertujuan menciptakan perubahan positif untuk meningkatkan keterampilan dan produktifitas sumber daya manusia sehingga dapat mencapai prestasi berupa mendapat penghargaan dan naik jabatan, selanjutnya ASN memiliki harapan tentang harga diri dan kepuasan materil maupun non materil yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.



BAB V

PENUTUP

Bab penutup ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi teoritis, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

5.1. Kesimpulan

Dari data yang didapatkan dan dari analisis yang dilakukan maka yang dapat disimpulkan adalah :

- 1) Penelitian ini membuktikan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dengan pengembangan sumber daya manusia yang memadai dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
- 2) Penelitian ini membuktikan bahwa variabel kompetensi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dengan kompetensi yang memadai dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
- 3) Penelitian ini membuktikan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi (X_2). Dengan kompetensi yang memadai dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

5.2. Implikasi Teoritis

- 1) Pengembangan sumber daya manusia adalah semacam aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusia. Hal ini berfungsi agar sumber daya manusia tersebut semakin produktivitas dalam bekerja.

Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standarisasi yang diharapkan.

- 2) Kinerja sumber daya manusia merupakan kualitas dan kuantitas untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

5.3. Implikasi Manajerial

- 1) Berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dengan indikator motivasi dan keterampilan dapat menciptakan perubahan positif, meningkatkan keterampilan dan produktivitas sumber daya manusia.
- 2) Berkaitan dengan kompetensi dengan indikator pengetahuan, pemahaman, kemampuan dan minat dengan standarisasi yang diharapkan berpengaruh positif dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
- 3) Berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, disiplin kerja dan inisiatif merupakan pengembangan job description pada semua jenjang jabatan termasuk struktural dan non struktural dalam suatu organisasi.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan sehingga penelitian ini menjadi kurang sempurna, di antaranya yaitu :

- 1) Jumlah responden yang hanya 75 orang tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
- 2) Dari jumlah responden sebanyak 80, hanya 75 responden yang mengisi kuesioner di *google form*. Jadi data yang diolah hanya 93,75% dari jumlah responden yang ada.

- 3) Keterbatasan waktu membuat penelitian ini hanya diperuntukkan 1 (satu) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) saja dengan pertimbangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD yang mengampu pelayanan publik meskipun penelitian ini dapat diperluas dengan mengganti sampel seluruh SKPD di Kabupaten Kotawaringin Barat.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini masih banyak keterbatasan maka dari itu untuk mengatasinya agenda penelitian mendatang (*future research*) diperlukan perbaikan dengan mengambil populasi atau sampel yang lebih besar dan juga variabel yang diujikan realtif sedikit dan sederhana untuk dapat melihat keseluruhan tentang kinerja sumber daya manusia yang ada di Kabupaten Kotawaringin Barat. Bukan tidak mungkin bahwa masih ada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi secara lebih signifikan peningkatan kinerja sumber daya manusia di Kabupaten Kotawaringin Barat.



DAFTAR PUSTAKA

A. Kristiyani (2023). Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi.

Afandi. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator).

Nusa Media. Yogyakarta.

Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.

Alliyabenings.2016. <https://Peran-Ukm-Dalam-Perekonomian-Indonesia>

Anwar, Mahfuzil, Manwar_Stimi@yahoo Co Id, and Stimi Banjarmasin. 2019. *PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEAGAMAAN BANJARMASIN*. Vol. 12.

Arita Anomasari . 2013. *Implementasi Pemberdayaan Kinerja Ukm Dalam Upaya Meningkatkan Kearifan Lokal Batik Di Semarang*. Laporan Penelitian Hibah Bersaing. Dikti

Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.

ASTUTY, Isthofaina, and Udin UDIN. 2020. "The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(10):401–11. doi: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401.

Bouraoui, Khadija, Sonia Bensemmane, Marc Ohana, and Marcello Russo. 2019. "Corporate Social Responsibility and Employees' Affective Commitment: A Multiple Mediation Model." *Management Decision* 57(1):152–67. doi: 10.1108/MD-10-2017-1015.

Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:

Buulolo, Festinahati, Paskalis Dakhi, and Erasma F.Zalogo. 2021. "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan* 4(2):191–202.

Carmen Cabello-Medina, A ´ Lvaro Lo ´Pez-Cabrales And Ramo ´N Valle-Cabrera.2011. Leveraging The Innovative Performance Of Human Capital Throughhrm And Social Capital In Spanish Firms. *The International Journal Of Human Resource Management*,Vol. 22, No. 4, 807–828

Dewi Wati, 2023. *Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat*

Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, Jurnal, Dian Wahyu Utomo, Siti Hidayah, SB Handayani, and Stie Dharmaputra Semarang. 2019. *PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAIDI KANTOR KEMENTRIAN AGAMA SEMARANG*.

Emiyanti, Linda, Eny Rochaida, and Irsan Tricahyadinata. 2020. "Pengaruh Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dan Kinerja Pegawai." *The Manager Review* 15–24.

Ercan Ergün, Çağribulut, Lütfihak Alpkın And Nigar Demircan Çakar. 2004 *Global Business And Technology Association*

Ferdinand, Augusty. T.(1999) “. *Strategic Patways Toward Sustainable Competitive Advantage*: Unplished Dba Thesis, Soutern Cross, Lismore, Australi

Fischer, Carmen, Charlotte P. Malycha, and Ernestine Schafmann. 2019. “The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation.” *Frontiers in Psychology* 10(FEB). doi: 10.3389/fpsyg.2019.00137.

Hartati, Aan, and Nilam Widyarini. n.d. “Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal Hubungan Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Pada Guru SMK.” doi: 10.47476/reslaj.v5i1.2120.

Hasliza Abdul Halim, Noor Hazlina Ahmad, Seyedeh Khadijeh Taghizadeh, T. Ramayah, And Marini Nurbanum Mohamad. 2015. Promoting Innovative Performance Through Social Embeddedness: An Analysis On Innovative Human Capital Among Smes. *International Journal Of Innovation, Management And Technology*, Vol. 6, No. 2

Helmi Buyung Safrizal (2022). Monograf Kepemimpinan Transformal Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

Hsing-Kuo Wang, Yu-Fang Yena, Cheng-Fei Tsai, Yu-Chieh Lin, 2008, "An Empirical Research On The Relationship Between Human Capital And Innovative Capability: A Study On Taiwan's Commercial Banks", *Total Quality Management*, Vol. 19, No. 11, P.1189–1205

Imam Ghozali, 2001. Analisis Multivariate Dengan Spss. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang

Kasmir (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori dan Praktek.

L Legault (2020). Intrinsic and Extrinsic Motivation.

Learning Environment on Human Resource Performance.

Lubis dan Jaya (2019). Komitmen Membangun Pendidikan.

Lumpkin, G.T., And G.G. Dess. 1996. “Clarifying The Entrepreneurial Construct And Linking It To Performance.” *Academy Of Management Review*. 21 (1): 135- 172.

Marno Nugroho, and Renjana Paradifa. 2020. “Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.” *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia* 11(1):149–68.

Media Bisnis P-Issn: 2085 – 3106 Vol. 12, No. 2, September 2020, Hlm. 127-132 [Http://Jurnalstm.Id/Index.Php/Mb](http://Jurnalstm.Id/Index.Php/Mb) Kompetensi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Human Resources And Facility Management Directorate Setia Tjahyanti Nurafni Chairunnisa

Meutia. 2013. Entrepreneurial Social Competence And Entrepreneurial

Orientation To Build Sme's Business Network And Business Performance. *International Journal Of Social Science And Humanity*, Vol. 3, No. 4

Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2017). *Compensation*. Mcgraw-Hill Education.

Mulang Hastuti (2021). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*

Mulang Hastuti (2021). *The Effect of Competences, Work Motivation,*

Noe, R. A. (2017). *Employee Training And Development*. Mcgraw-Hill Education.

Noer, M. (2012). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada.

Nonaka, I. (1994), "A Dynamic Theory Of Organizational Knowledge Creation", Nusa Media. Yogyakarta.

Organization Science, Vol. 5 No. 1, Pp. 14-37.

Pegawai, Kinerja, Nyamin Sucipto, Rusdian Rauf, and Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Nusantara Makassar. 2021. "Pengaruh Disiplin Kerja Sebagai Mediasi Hubungan Motivasi Intrinsik Terhadap Pengaruh Disiplin Kerja Sebagai Mediasi Hubungan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai." *Journal of Management* 4(1). doi: 10.37531/yum.v11.76.

Peran Lingkungan Kerja Fisik Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Konstruksi Festus Evly Liow, Analisis RI, Hendy Tannady, Sulisty Seti Utami, Gempur Santoso, Institut Teknologi Minaesa Tomohon, Universitas Multimedia Nusantara, Itb Ahmad Dahlan, Universitas Bhinneka PGRI Tulungagung, Universitas Ma, and arif Hasyim Latif. 2022. *Analysis of the Role of the Physical Work Environment and Intrinsic Motivation on Employee Performance in Construction Companies*. Vol. 3.

Potu, J., V. P. K. Lengkong, and I. Trang. 2021. "THE INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION, AND EXTRINSIC MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. AIR MANADO." *387 Jurnal EMBA* 9(2):387-94. Prenadamedia Group.

Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung.

Ranthy Pancasasti & Adi Mulyadi (2022) *Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi*.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.

Rosidi et al (2019). *The Effects Of Intrinsic Motivation and Communication On Employee Cashier Performance in Transmart Ngigel Surabaya*.

Sabiu, Malam Salihu, Kabiru Jinjiri Ringim, Tang Swee Mei, and Mohd Hasanur Raihan Joarder. 2019. "Relationship between Human Resource Management Practices, Ethical

Climates and Organizational Performance, the Missing Link: An Empirical Analysis.” *PSU Research Review* 3(1):50–69. doi: 10.1108/PRR-12-2016-0022.

Singarimbun Masri Dan Sofyan Effendi. 1990, *Metode penelitian Survey*, Lp3 Es, Jakarta.

Soni, Ignatius Soni Kurniawan. 2021. “Peran Motivasi Intrinsik Dalam Pengaruh Komitmen Afektif Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Disabilitas.” *Sains Manajemen* 6(2):149–60. doi: 10.30656/sm.v6i2.2898.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Yogyakarta

Suryadi, K. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kompetensi

Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 21(1), 1-10.

Tagumara, Yulita, Kusuma Chandra Kirana, Fakultas Ekonomi, and Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta. 2023. “Pengaruh Dukungan Organisasi, Kematangan Emosi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Pada Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kota Yogyakarta.” *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 5(6):2023. doi: 10.47476/reslaj.v5i6.2715.

Training And Development: Meaning, Definition, Needs, And Objectives Of Training And Development 3 Nopember 2018, Hrm (Human Resource Management)

Widodo (2022). *Metodologi Penelitian Manajemen*

