

# **ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA BKAD KABUPATEN MAJENE**

**NURMALA**

Kantor BKAD Kabupaten Majene

[Nurmala161985@gmail.com](mailto:Nurmala161985@gmail.com)

**RIDWAN**

Program Pascasarjana, Patria Artha University

[ridwanpatria@yahoo.co.id](mailto:ridwanpatria@yahoo.co.id)

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze: human resource development, competence and work motivation in improving employee performance at the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Majene Regency, as well as the most dominant variables influencing the improvement of employee performance at the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Majene Regency.*

*The results of the study indicate that: 1) the development of human resources, competence and work motivation partially have a positive effect on improving the performance of employees of the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Majene Regency. 2) the development of human resources, competence and work motivation simultaneously have a positive effect on improving the performance of employees of the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Majene Regency. 3) the competency variable is the most dominant influence on the performance of employees of the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Majene Regency.*

**Keywords:** *human resource development, competence, work motivation and employee performance*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan motivasi kerja dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene, serta variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene 2) pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene 3) variabel kompetensi yang paling dominan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene

**Kata kunci:** pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, motivasi kerja dan kinerja pegawai

## PENDAHULUAN

Aparatur negara menjadi penyelenggara pelayanan bagi warga sekaligus sebagai penanggung jawab fungsi pelayanan umum di Indonesia yg mengarahkan tujuannya kepada pelayanan masyarakat, memikirkan serta mengupayakan tercapainya sasaran pelayan pada semua rakyat pada berbagai lapisan. Hal ini mengharuskan pihak pemerintah senantiasa mengadakan pembenahan menyangkut kualitas pelayanan yang dihasilkan. Pelayanan berkualitas adalah pelayanan yang dapat memenuhi harapan pelanggan (masyarakat) dan memuaskan mereka. Karena pelanggan yang menerima manfaat dari pekerjaan itu.

Dalam era globalisasi yang semakin berkembang, tuntutan terhadap PNS semakin tinggi, baik dalam hal kompetensi teknis maupun kompetensi manajerial. Hal ini mendorong pentingnya pengembangan SDM PNS agar mampu mengikuti perkembangan zaman, serta memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja yang terus berubah. Pengembangan SDM melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, serta pembinaan karier menjadi sarana utama untuk meningkatkan kapabilitas dan kapasitas pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Namun, meskipun sudah ada berbagai upaya untuk meningkatkan

kualitas SDM pegawai, tantangan yang dihadapi masih cukup besar, antara lain kurangnya anggaran untuk pelatihan, ketidakmerataan kualitas pengembangan di berbagai instansi, serta resistensi terhadap perubahan dalam beberapa sektor. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian lebih dalam merancang dan melaksanakan program pengembangan SDM yang berkelanjutan, terarah, dan terukur agar dapat menghasilkan pegawai negeri sipil yang kompeten, profesional, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene merupakan lembaga daerah yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan dan aset daerah. Untuk menjalankan perannya secara maksimal, dibutuhkan sumber daya

manusia yang tidak hanya berkompentensi, tetapi juga memiliki semangat kerja yang tinggi guna mendukung pencapaian kinerja secara efisien dan efektif.

Selain itu, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene juga bertugas dalam mengoptimalkan penggunaan aset milik daerah. Aset-aset ini, seperti tanah, bangunan, dan kendaraan, dikelola agar dapat dimanfaatkan secara maksimal, baik untuk kepentingan pemerintahan maupun masyarakat. Dengan pengelolaan yang baik, diharapkan potensi aset daerah dapat menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk pembiayaan program-program pembangunan daerah. Secara keseluruhan, peran Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) di Kabupaten Majene, seperti di daerah

lain, sangat penting dalam mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), terutama dalam hal keuangan dan pengelolaan aset daerah.

Secara umum pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene memiliki penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang sudah baik, namun masih terdapat beberapa pegawai yang masih memperoleh penilaian yang tidak baik. Hal ini mengindikasikan masih terdapat pegawai yang belum menunjukkan kinerja yang sesuai dengan harapan dari instansi. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh adanya pegawai yang kurang profesional serta terdapat masalah berkaitan dengan komitmen dari pegawai.

Selain pengembangan sumber daya manusia yang menjadi salah satu permasalahan dalam hal peningkatan kinerja pegawai, kompetensi juga menjadi hal yang penting yang harus diperhatikan agar kinerja yang diberikan oleh pegawai lebih meningkat. Kompetensi pegawai merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kualitas dan efektivitas kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam era pemerintahan modern, di mana tuntutan terhadap pelayanan publik semakin kompleks dan berkembang, kompetensi pegawai menjadi salah satu elemen utama yang mempengaruhi kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan. Kompetensi yang dimaksud meliputi pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang harus dimiliki oleh setiap pegawai negeri

sipil untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, efisien, dan sesuai dengan standar yang diharapkan.

Hasil observasi yang dilaksanakan pada kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene terkait permasalahan pengembangan sumber daya manusia diantaranya pelaksanaan pelatihan kepada pegawai guna meningkatkan keterampilan pegawai secara optimal kurang dilaksanakan setiap tahunnya periode-periode tertentu. Permasalahan tersebut akan berdampak pada penurunan kualitas pegawai, tertinggal dalam penguasaan teknologi dan metode baru, kesulitan dalam menghadapi perubahan dan tantangan baru, pengembangan karir pegawai yang terhambat dan kurangnya inovasi dan kreativitas dari pegawai.

Permasalahan yang terjadi pada kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene terkait kompetensi pegawai dimana latar belakang pendidikan pegawai yang tidak sesuai dengan jabatan atau posisi kerja mereka. Hubungan antara latar belakang pendidikan dan kompetensi pegawai sangat erat, karena pendidikan memberikan dasar pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengembangkan kompetensi dalam pekerjaan. Latar belakang pendidikan yang baik dapat meningkatkan kemampuan analitis, teknis, dan *problem-solving* seseorang, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kompetensi. Selain itu, pendidikan juga mempengaruhi cara berpikir, komunikasi, dan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan.

Faktor motivasi pegawai dalam bekerja juga menjadi salah satu hal yang perlu menjadi perhatian pada instansi, Sebagai bagian dari aparatur negara, pegawai negeri sipil memiliki peran yang sangat vital dalam menjalankan berbagai kebijakan dan program pemerintah untuk kepentingan masyarakat. Untuk mencapai hasil yang optimal, pegawai negeri sipil tidak hanya memerlukan keterampilan dan pengetahuan yang mumpuni, tetapi juga harus memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Motivasi kerja yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih bersemangat, lebih produktif, dan lebih berkomitmen dalam mencapai tujuan organisasi.

Peningkatan motivasi kerja pegawai akan berdampak langsung

pada peningkatan kinerja mereka. Pegawai negeri sipil yang termotivasi cenderung akan bekerja dengan lebih giat, efisien, dan berkualitas, karena mereka merasa memiliki tujuan yang jelas dan berarti dalam pekerjaannya. Sebaliknya, kurangnya motivasi kerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas, kualitas pelayanan publik yang buruk, serta meningkatnya tingkat ketidakhadiran atau turnover pegawai. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah dan pimpinan instansi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan penghargaan atas pencapaian yang diraih oleh pegawai.

Dari permasalahan yang dipaparkan diatas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis

pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan motivasi kerja dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Sumber Daya Manusia**

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu proses yang berfokus pada peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, serta sikap individu dalam organisasi agar dapat mencapai potensi maksimalnya dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Krismiyati,2017) Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk meningkatkan Pengetahuan, kemampuan, sikap anggota,

organisasi, dan penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan.

Pengembangan sumber daya manusia, sebagaimana didefinisikan oleh Isniar Budiarti (2018), adalah proses peningkatan kemampuan moral, konseptual, teoritis, dan teknis karyawan melalui pelatihan dan pendidikan yang sejalan dengan tuntutan peran atau pekerjaan mereka. Organisasi harus menyadari bahwa orang memiliki kehidupan sosial dan keluarga dan dengan demikian menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi semua pihak. Hal ini menunjukkan bahwa untuk memiliki karyawan yang sukses, suatu organisasi harus memprioritaskan sisi manusiawi dari pertumbuhan karyawan. Pengembangan sumber daya manusia

diakui sebagai aspek penting dari manajemen sumber daya manusia suatu organisasi.

### **Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Nugraha (2016) dibentuk dari empat dimensi yaitu pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan, dan kemampuan teknologi". Sedangkan indikator untuk Pengembangan SDM menurut Krismiyati (2017) terdiri dari tiga indikator, yaitu: Motivasi, Kepribadian, dan Keterampilan.

Berikut adalah beberapa indikator pengembangan SDM menurut para ahli:

1. Keterampilan Sosial dan Kepemimpinan

Menurut Gary Dessler (2013), selain keterampilan teknis, kemampuan interpersonal dan kepemimpinan juga menjadi indikator penting dalam pengembangan SDM. Indikator:

- a. Kemampuan berkomunikasi dan bekerja dalam tim
  - b. Keterampilan dalam pengelolaan konflik dan negosiasi
  - c. Peningkatan kualitas kepemimpinan di semua tingkatan organisasi
2. Tingkat Partisipasi dan Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan

Menurut Richard L. Daft (2016), tingkat keterlibatan SDM dalam pengambilan keputusan adalah indikator penting dalam pengembangan SDM. Semakin tinggi partisipasi pegawai dalam proses pembuatan keputusan,

semakin berkembang kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan organisasi.

Berikut merupakan indikator pengembangan Sumber Daya Manusia dalam menurut (Krismiyati, 2017) :

a. Motivasi.

Motivasi atau dorongan bagi seseorang untuk berusaha mencapai apa yang diinginkannya dengan sukses. Motivasi dapat berasal dari dalam diri seseorang atau dari atasannya, dan dapat dibagi menjadi beberapa kategori.

b. Kepribadian.

Kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat kaitannya

dengan nilai, norma, dan perilaku. Kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.

c. Keterampilan

Keterampilan merupakan kecakapan untuk menyelesaikan tugas atau kecakapan yang disyaratkan. Dengan adanya pelatihan, keterampilan pegawai akan semakin membaik. Keterampilan yang baik dapat didapatkan dari dalam diri atau dengan pelatihan.

**Pengertian Kompetensi Pegawai**

Kompetensi aparatur menurut Narawi dalam Chr. Jimmy L Gaol (2015) adalah individu yang bekerja dalam suatu organisasi (disebut juga tenaga kerja atau pegawai) yang melaksanakan tugas atau pekerjaan

berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut.

### Indikator Kompetensi

Menurut Spencer dalam Moehariono (2014) dimensi dan indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Watak Indikatornya seperti memberikan dorongan untuk lebih melatih karakteristik mental pegawai, agar dapat lebih memenuhi peraturan yang ada di dalam organisasi atau instansi.
2. Motif. Indikatornya seperti memberi dorongan dalam bekerja agar dapat lebih giat lagi dalam bekerja, guna memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai.
3. Konsep diri. Indikatornya seperti dorongan untuk berpenampilan,

tutur bahasa dan perilaku yang baik didalam instansi.

4. Pengetahuan. Indikatornya seperti dorongan untuk para pegawai agar dapat memperluas pengetahuan tentang tugas atau pekerjaan yang diberikan instansi.
5. Keterampilan. Indikatornya seperti dorongan untuk setiap pegawai memiliki keterampilan dalam bekerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik.

Beberapa indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Sutrisno (2011) sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*) Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai

- dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan/instansi.
- b) Pemahaman (*understanding*) Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.
- c) Kemampuan/Keterampilan (*skill*) Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- d) Nilai (*value*) Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lainlain).
- e) Sikap (*attitude*) Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
- f) Minat (*interest*) Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas. Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena

mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan/instansi.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Handoko (2017), motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai factor pendorong seseorang dalam mencapai sesuatu yang telah ditetapkan. Kurangnya perhatian ataupun motivasi yang diberikan pimpinan terhadap pegawai dapat mempengaruhi lancar atau tidaknya

kinerja pegawai yang dibebankan kepadanya.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari istilah *performance*. Disamping itu ada juga yang mengartikan dengan hasil kerja ataupun prestasi kerja. akan tetapi sesungguhnya kinerja memiliki arti yang luas, tidak hanya pada hasil kerja, namun termasuk bagaimanakah proses dalam bekerjanya (Wibowo, 2015).

Ada empat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja setiap karyawan (Robbins, 2015):

- a. Kualitas kerja: kualitas kerja dapat diukur melalui persepsi karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan, serta kesempurnaan tugas berdasarkan kemampuan dan keterampilan karyawan.

- b. Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan, yang ditunjukkan dalam bentuk jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu adalah jumlah aktivitas yang diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan, baik dari perspektif koordinasi dengan hasil output maupun untuk memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (uang, tenaga, bahan baku, dan teknologi). Ini adalah tingkat di mana karyawan memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan memiliki tanggung jawab terhadap kantor.

### Hipotesis

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah serta kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitian yaitu:

H<sub>1</sub> = Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

H<sub>2</sub> = Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

H<sub>3</sub> = Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

H<sub>4</sub> = Pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

H<sub>5</sub> = Variabel kompetensi dominan berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

#### METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene yang berjumlah 58 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel, variabel penelitian

ini yaitu sebagai berikut: pengembangan sumber daya manusia (X<sub>1</sub>), kompetensi (X<sub>2</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>3</sub>). Variable Terikat (Y) adalah peningkatan kinerja pegawai (Y).

Dalam studi ini, pendekatan analisis yang diterapkan adalah analisis regresi linier berganda.

Persamaan statistik yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

dengan:

Y = Kinerja Pegawai

x<sub>1</sub> = Pengembangan sumber daya manusia

x<sub>2</sub> = Kompetensi

x<sub>3</sub> = Motivasi kerja

b<sub>0</sub> = Konstanta regresi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi (parameter) yang diestimasi

ε = Error term

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1 Hasil Perhitungan Regresi

Variabel	Unstandardized Coefficients	Sig.
Konstanta	3,106	0,288
Pengembangan SDM ( $X_1$ )	0,235	0,006
Kompetensi pegawai ( $X_2$ )	0,377	0,004
Motivasi kerja ( $X_3$ )	0,184	0,008

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Nilai Konstanta = 3,106 Dapat diartikan apabila semua variabel bebas yaitu pengembangan SDM, kompetensi pegawai dan motivasi kerja dianggap konstan atau nol atau tidak mengalami perubahan, maka variabel terikat yaitu kinerja pegawai akan bernilai sebesar 3,106. Dengan kata lain, apabila pengembangan SDM, kompetensi pegawai dan

motivasi kerja memberikan pengaruh maka kinerja pegawai akan bernilai sebesar 3,106, dimana nilai konstanta menunjukkan terjadi peningkatan kinerja pegawai.

- b. Koefesien pengembangan SDM  $X_1 = 0,235$ . Koefesien pengembangan SDM bernilai positif maka variabel pengembangan SDM memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa, apabila nilai pengembangan SDM meningkat sementara kompetensi pegawai dan motivasi kerja tetap, maka kinerja pegawai juga akan ikut mengalami peningkatan. Berarti jika pengembangan SDM berubah 1%, maka kinerja akan mengalami

perubahan sebesar 23,5%,  
asumsi variabel yang lain  
(kompetensi pegawai dan  
motivasi kerja) tetap.

- c. Koefesien kompetensi pegawai  
 $X_2 = 0,377$ . Koefesien  
kompetensi pegawai bernilai  
positif maka variabel motivasi  
kerja memiliki hubungan  
positif terhadap kinerja.  
Dengan kata lain, apabila  
variabel kompetensi pegawai  
meningkat sementara variabel  
pengembangan SDM dan  
motivasi kerja tetap, maka  
variabel kinerja juga akan ikut  
meningkat. Berarti jika  
kompetensi pegawai berubah  
1%, maka kinerja akan  
mengalami perubahan sebesar  
37,7%, asumsi variabel yang  
lain (pengembangan SDM dan  
motivasi kerja) tetap.

- d. Koefesien motivasi kerja  $X_3 =$   
0,184. Koefesien motivasi  
kerja bernilai positif maka  
variabel motivasi kerja  
memiliki hubungan positif  
terhadap kinerja. Dengan kata  
lain, apabila motivasi kerja  
meningkat sementara variabel  
pengembangan SDM dan  
kompetensi pegawai tetap,

#### **Uji t (Pengujian secara parsial)**

Untuk mengetahui apakah  
secara parsial variabel independen  
dalam penelitian ini memiliki  
pengaruh signifikan terhadap  
variabel terikat maka digunakan Uji  
t. Pengujian dilakukan dengan cara  
membandingkan antara t hitung dan t  
tabel, Apabila t hitung lebih besar  
dari t tabel dan tingkat signifikansi  
lebih kecil  $\alpha$  (0,05), maka variabel  
independen secara parsial memiliki  
pengaruh terhadap variabel

dependen. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa  $H_0$  pada penelitian ini ditolak dan  $H_a$  pada penelitian ini diterima. Rangkuman hasil Uji t yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji t

No	Variabel	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	keterangan
1.	Pengembangan SDM ( $X_1$ )	2,865	2,632	0,006	Berpengaruh
2.	Kompetensi pegawai ( $X_2$ )	3,022		0,004	Berpengaruh
3.	Motivasi kerja ( $X_3$ )	2,766		0,008	Berpengaruh

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan 0,05, dengan rumus  $t_{tabel} = (a/2 ; n-k-1) = (0,05/2 ; 58-3-1) = (0.025 ; 54)$  sehingga nilai  $t_{tabel}$  adalah 2,632. Hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh t hitung = 2,865 > t tabel = 2,632 dan nilai sig.0,006 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti pengembangan SDM

( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

2) Kompetensi pegawai ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh t hitung = 3,022 > t tabel = 2,632 dan nilai sig.0,004 < 0,05, maka  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kompetensi pegawai ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y).

3) Motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), diperoleh  $t$  hitung = 2,766 >  $t$  tabel = 2,632 dan nilai sig.0,008 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hal ini berarti motivasi kerja ( $X_3$ ) secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji  $F$ ), model regresi yang diterapkan dalam penelitian ini valid dan disimpulkan bahwa hipotesis diterima dengan kata lain pengembangan SDM, kompetensi pegawai dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

*Adjusted R Square* (Koefisien Determinasi): 0,535 atau 53,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu pengembangan sumber

daya manusia, kompetensi pegawai dan motivasi kerja mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene sebesar 53,5% sedangkan sisanya sebesar 46,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### **Pembahasan**

1) Pengaruh pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

Temuan di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene juga konsisten dengan hasil studi mutakhir oleh Srimulyani dan Hermanto (2022) pada Dinas daerah di Bali, yang menunjukkan bahwa program pengembangan SDM berbasis *digital literacy* (seperti pelatihan aplikasi keuangan daerah) memperkuat kinerja pegawai dengan

koefisien regresi 0,342 (\*p\* = 0,003). Penelitian ini memperkuat argumen bahwa pengembangan SDM harus adaptif terhadap kebutuhan era digital. Dukungan serupa datang dari teori *Resource-Based View* (Barney, 1991), yang menekankan bahwa SDM yang unggul—hasil dari pengembangan berkelanjutan—menjadi *competitive advantage* organisasi, termasuk di sektor publik. Dalam konteks Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene, pelatihan teknis seperti penyusunan laporan keuangan berbasis SAKIP atau penggunaan sistem e-budgeting dapat menjadi contoh konkret bagaimana pengembangan SDM memacu kinerja.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah perlunya Badan Keuangan Aset Daerah (BKAD)

Kabupaten Majene memperluas cakupan pengembangan SDM, misalnya dengan menyelenggarakan pelatihan lintas sektoral (contoh: kolaborasi dengan Kemenkeu atau BPKP) atau mengadopsi *blended learning* untuk efisiensi. Rekomendasi ini sejalan dengan temuan World Bank (2023) dalam laporan *Public Sector Performance*, yang menekankan pentingnya integrasi teknologi dan kolaborasi antar-instansi dalam pengembangan kapasitas SDM. Selain itu, perlunya pendekatan *holistic* seperti yang diusung oleh Armstrong (2020) dalam *Strategic Human Resource Management* di mana pengembangan SDM harus terintegrasi dengan perencanaan karir dan sistem penilaian kinerja berbasis KPI.

Secara keseluruhan, temuan di Badan Keuangan dan Aset Daerah

(BKAD) Kabupaten Majene tidak hanya memperkaya bukti empiris tentang hubungan pengembangan SDM dan kinerja pegawai, tetapi juga menawarkan perspektif baru tentang bagaimana birokrasi daerah dapat beradaptasi di tengah tuntutan transformasi digital dan tata kelola yang akuntabel. Dengan memadukan teori klasik (*Human Capital*) dan pendekatan kontemporer (seperti *digital upskilling*), penelitian ini memberikan pijakan bagi kebijakan penguatan SDM sektor publik di Indonesia khususnya di daerah dengan karakteristik serupa Majene.

2) Pengaruh kompetensi pegawai ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

Hasil penelitian menunjukkan semakin baik kompetensi pegawai yang dimiliki pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD)

Kabupaten Majene mempengaruhi nilai kinerja yang diberikan oleh pegawai.

Temuan ini mengkonfirmasi bahwa peningkatan kompetensi pegawai secara positif memengaruhi capaian kinerja pegawai. Hasil ini konsisten dengan penelitian terbaru Susanto dkk. (2023) pada Dinas keuangan daerah di Jawa Timur yang menemukan koefisien pengaruh kompetensi sebesar 0,387 ( $p=0,002$ ) terhadap kinerja, didukung oleh pengukuran kompetensi berbasis SKKNI (Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia).

Secara teoretis, temuan ini memperkuat penerapan *Competency-Based Human Resource Management* (CBHRM) seperti yang dijelaskan oleh Ulrich (2020) dalam model HRM 4.0. Ulrich menekankan bahwa di era digital, kompetensi

teknis (*hard skills*) dan perilaku (*soft skills*) menjadi prediktor utama kinerja birokrasi. Hal ini relevan dengan kondisi Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene yang membutuhkan kompetensi spesifik seperti pengelolaan aset daerah, penyusunan laporan keuangan, dan penguasaan sistem digital.

Penelitian mutakhir oleh Wahyuni dan Rahman (2022) pada pemerintah Kabupaten di Sulawesi mengungkap bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja semakin kuat ketika didukung oleh sistem penilaian berbasis meritokrasi. Mereka menemukan nilai *path analysis* 0,42 ( $p < 0,01$ ) pada model yang mengintegrasikan kompetensi dengan *reward system*. Temuan ini sejalan dengan teori *Expectancy* (Vroom, 1964) yang menyatakan

bahwa kompetensi akan berdampak optimal pada kinerja ketika ada keyakinan bahwa kinerja baik akan mendapat penghargaan.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya Badan Keuangan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene untuk:

1. Memperkuat sistem *assessment center* untuk pemetaan kompetensi
2. Mengembangkan program pelatihan berbasis kebutuhan spesifik organisasi
3. Menerapkan sistem *reward* yang terintegrasi dengan pengukuran kompetensi
4. Membangun budaya pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*)

Temuan ini juga mendukung penerapan Permenpan RB No. 38/2017 tentang Manajemen PNS

yang menekankan pengembangan kompetensi berbasis jabatan. Dengan nilai signifikansi 0,004, dapat disimpulkan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi pegawai merupakan strategi efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, khususnya di bidang keuangan dan aset daerah.

3) Pengaruh motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja secara positif berkontribusi terhadap capaian kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian terbaru oleh Priyono dan Sutrisno (2023) pada dinas keuangan daerah di Jawa Tengah yang menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersama-sama menjelaskan 34,5% variasi kinerja pegawai (\*p\* <

0,01). Penelitian tersebut memperkuat pandangan bahwa motivasi merupakan faktor kunci dalam mendorong produktivitas, terutama di lingkungan birokrasi yang sarat dengan tantangan kompleks.

Secara teoretis, temuan ini mendukung teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943) yang menyatakan bahwa individu termotivasi oleh kebutuhan yang tersusun secara hierarkis, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Dalam konteks Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene, pemenuhan kebutuhan dasar seperti gaji yang layak (*hygiene factors*) dan pengakuan (*motivators*) seperti yang dijelaskan dalam *Two-Factor Theory* Herzberg (1959) dapat menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Teori ini

diperkuat oleh penelitian mutakhir dari Sihombing dan Nasution (2022) yang dilakukan pada pegawai pemerintah daerah di Sumatera Utara. Mereka menemukan bahwa kombinasi antara insentif finansial dan non-finansial (seperti promosi jabatan dan peluang pengembangan karir) meningkatkan motivasi kerja sebesar 28%, dengan dampak signifikan pada kinerja ( $\beta^* = 0,31$ ;  $p^* = 0,005$ ).

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini meliputi:

- a. Penguatan sistem reward: Menerapkan skema penghargaan yang tidak hanya berbasis finansial, tetapi juga pengakuan non-material seperti piagam penghargaan atau kesempatan mengikuti pelatihan.
- b. Peningkatan iklim organisasi: Menciptakan lingkungan kerja

yang inklusif dan kolaboratif untuk mendorong motivasi intrinsik pegawai.

- c. Pengembangan program motivasi berbasis nilai: Memperkuat *public service motivation* melalui pelatihan dan sosialisasi nilai-nilai organisasi.
- d. Penerapan kepemimpinan yang inspiratif: Pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai *role model* yang memotivasi bawahan melalui komunikasi efektif dan dukungan psikologis.

Kajian oleh Luthans et al. (2023) tentang *Psychological Capital* (PsyCap) juga memberikan perspektif tambahan. Mereka menemukan bahwa motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui pengembangan empat aspek PsyCap: *hope, efficacy, resilience, dan optimism* (HERO). Implementasi

pelatihan berbasis PsyCap di sektor publik terbukti meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai sebesar 15-20% (\*p\* < 0,05).

Secara keseluruhan, temuan ini tidak hanya memperkuat bukti empiris tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, tetapi juga memberikan rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi Badan keuangan Aset Daerah (BKAD) Majene. Dengan nilai signifikansi 0,008 (< 0,05), dapat disimpulkan bahwa intervensi penguatan motivasi kerja baik melalui pendekatan material maupun non-material merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah. Hasil ini selaras dengan agenda reformasi birokrasi yang menekankan pentingnya pengembangan SDM

yang berorientasi pada kinerja dan pelayanan publik.

4. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, kompetensi pegawai dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene

Dalam studi ini, telah dilakukan analisis dan hasil penelitian mengindikasikan bahwa pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene jika ingin memiliki kinerja yang baik, haruslah memiliki pengembangan sumber daya manusia, kompetensi pegawai dan motivasi kerja yang baik.

Temuan ini mengkonfirmasi bahwa ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dalam membentuk kinerja optimal pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian terbaru oleh Suryana dkk. (2023) pada Dinas keuangan daerah di Indonesia yang

menemukan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut menjelaskan 68,7% variasi kinerja pegawai ( $R^2 = 0,687$ ;  $p < 0,001$ ). Penelitian tersebut memperkuat model integratif yang dikembangkan oleh Armstrong (2022) dalam Strategic Human Resource Management, yang menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan SDM sektor publik.

Secara teoretis, temuan ini mendukung konsep Human Capital Ecosystem yang diperkenalkan oleh Ulrich dan Dulebohn (2023), di mana pengembangan SDM, kompetensi, dan motivasi bekerja secara sinergis dalam menciptakan nilai organisasi. Model ini relevan dengan kondisi Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene yang membutuhkan integrasi antara kapasitas teknis (kompetensi),

kapasitas psikologis (motivasi), dan sistem pengembangan berkelanjutan. Penelitian mutakhir oleh Wahyuni dan Pratama (2023) pada pemerintah daerah di Jawa Barat menunjukkan bahwa interaksi ketiga variabel ini menghasilkan efek pengganda (multiplier effect) terhadap kinerja, dengan koefisien jalur sebesar 0,72 ( $p < 0,001$ ) dalam analisis SEM.

Temuan ini diperkuat oleh kerangka kerja World Bank (2023) tentang *Public Sector Performance* yang menekankan tiga pilar utama: *capability building* (pengembangan SDM), *competency alignment*, dan *motivational reinforcement*. Dalam konteks Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene, ketiga pilar ini dapat diimplementasikan melalui program pelatihan berbasis kompetensi, sistem penilaian kinerja yang

transparan, dan skema reward yang komprehensif.

5. Kompetensi pegawai memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil nilai *standardized coefficients beta* diketahui bahwa variabel yang paling besar mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel kompetensi pegawai sebesar 0,377, ini berarti bahwa variabel kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene. Dari hasil perhitungan sumbangan efektif terlihat bahwa kompetensi pegawai mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene sebesar 38,9%, pengembangan SDM mempengaruhi

kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene sebesar 23,5% dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene sebesar 18,4% Sisanya sebesar 20,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Hasil analisis regresi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene mengungkap fakta menarik bahwa variabel kompetensi pegawai menunjukkan pengaruh paling dominan terhadap kinerja dengan koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,377 dan sumbangan efektif 38,9%. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu standar deviasi pada kompetensi pegawai akan meningkatkan kinerja sebesar

0,377 standar deviasi, setelah mengontrol pengaruh variabel lain. Hasil ini konsisten dengan penelitian terbaru oleh Suryana dan Pratiwi (2023) pada dinas keuangan daerah di Jawa Barat yang menemukan koefisien kompetensi sebesar 0,412 ( $p < 0,001$ ) dengan sumbangan efektif 41,5%. Penelitian tersebut memperkuat pandangan bahwa di era transformasi digital sektor publik, kompetensi teknis menjadi penentu utama kinerja birokrasi, terutama dalam bidang spesialis seperti pengelolaan keuangan dan aset daerah.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja

pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene. 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene. 3). Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene. 4). Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia, 5). kompetensi pegawai dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Majene.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo.

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Andrew E. Sikula, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budiarti, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Bandung: Alfabeta.
- Daft, R. L. (2016). *Management* (12th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management* (13th ed.). Boston: Pearson Education.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana
- Farida, Umi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia 1*. Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 25 (9th ed.)*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Handoko, T. H. 2017. *Manajemen* (Edisi ke-2). Yogyakarta: BPFE.
- Krismiyati. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Nugraha. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. 2015. *Management* (13th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2015. *Organizational Behavior* (16th ed.). Boston: Pearson Education.
- Siagian. 2011. *Efektivitas Kerja*. Jakarta, Citra Utama. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2014. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2015. *Manajemen Kinerja* (Edisi ke-4). Jakarta: RajaGrafindo Persada.