



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitaspbosowa.ac.id/index.php/jbm>



PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA MELALUI EFEKTIFITAS KERJA ASN DI PPSDM REGIONAL MAKASSAR

Competency Development to Improve Performance Through the Effectiveness of ASN at The Office of PPSDM Ministry of Home Affairs Regional Makassar

Dian Puspitha^{1*}, Sukmawati Mardjuni², Chahyono²

¹Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Regional Makassar, Kementerian Dalam Negeri

²Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Bosowa

*Email: dianchipit12@gmail.com

Diterima: 22 Januari 2024/Disetujui: 30 Juni 2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman kerja terhadap efektifitas kerja ASN di PPSDM Regional Makassar serta menganalisis pengaruh pengetahuan, pengalaman kerja, efektifitas kerja, terhadap kinerja ASN di PPSDM Regional Makassar. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan dan sikap terhadap kinerja ASN melalui efektifitas kerja di PPSDM Regional Makassar. Jenis penelitian yang dilakukan adalah pendekatan survei dan menyebar kuesioner. Dalam penelitian ini populasi terdiri dari seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada PPSDM Regional Makassar yang terdiri dari PNS dan Non PNS sebanyak 100 orang. Teknik analisis data dengan PLS. Teknik pengujian data yang digunakan yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja ASN, kemudian Keterampilan berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja ASN. Selanjutnya Sikap berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja ASN. Sedangkan Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja ASN. Kemudian Pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian Pengalaman berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Efektifitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian Keterampilan berpengaruh terhadap kinerja ASN melalui efektifitas kerja. Sedangkan Sikap berpengaruh terhadap kinerja ASN melalui efektifitas kerja.

Kata Kunci: Pengembangan, Kompetensi, Peningkatan Kinerja, Efektifitas

ABSTRACT

This research aims to determine and analyze the influence of knowledge, skills, attitudes, work experience on the work effectiveness of ASN in the Makassar Regional PPSDM and analyze the influence of knowledge, work experience, work effectiveness on the performance of ASN in the Makassar Regional PPSDM. And knowing and analyzing the influence of skills and attitudes on ASN performance through work effectiveness at Makassar Regional PPSDM. The type of research carried out was a survey approach and distributing questionnaires. In this study, the population consisted of all Civil Servants (PNS) at the Makassar Regional PPSDM consisting of 100 PNS and Non-PNS people. Data analysis technique using PLS. The data testing techniques used are validity testing and reliability testing. The results of the research show that knowledge has a positive effect on ASN work effectiveness, then skills have a positive effect on ASN work effectiveness. Then attitude has a positive effect on ASN work effectiveness. Meanwhile, work experience has a positive effect on ASN work effectiveness. Then knowledge influences employee performance. Then experience influences employee performance. Meanwhile, work effectiveness influences employee performance. Then skills influence ASN performance through work effectiveness. Meanwhile, attitude influences ASN performance through work effectiveness.

Keywords: Development, Competency, Improvement, Effectiveness



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

1. PENDAHULUAN

Reposisi peran dan fungsi sumber daya manusia dalam organisasi merupakan kebutuhan mendasar dan merupakan langkah strategis dalam menjalankan organisasi yang diarahkan pada pencapaian kinerja yang optimal. Kinerja seorang pegawai dapat diketahui dari hasil suatu pekerjaan yang dapat ditunjukkan dengan derajat kemampuan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan demikian, organisasi mampu mempertahankan eksistensinya sebagai sumber kehidupan dan kesejahteraan pegawainya dalam jangka panjang sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja ASN PPSDM Regional Makassar.

Sumber daya manusia yang maju dalam kinerja Pegawai Negeri Sipil pada PPSDM Regional Makassar yang ikut dalam penyelenggaraan pembangunan nasional serta turut memberikan sumbangsih pemikiran, baik berupa konsep perencanaan, konsep program kerja, konsep pelaksanaan teknis dan strategi serta pengendalian berbagai tugas pokok pelayanan kepada masyarakat menuntut adanya tingkat kapabilitas Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi dan profesional menurut visi, misi dan tujuan suatu organisasi yang mengembangkan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini sangat dituntut adanya tanggungjawab Pegawai Negeri Sipil untuk senantiasa meningkatkan kompetensinya dalam pelaksanaan tugas pokok pelayanan dengan didukung oleh motivasi kerja yang tinggi.

Pegawai pada PPSDM Regional Makassar dalam keterlibatannya sebagai pelaksana pembangunan manusia, yang secara langsung atau tidak langsung memegang peran strategis berkenaan dengan tujuan organisasi. Pegawai pada PPSDM Regional Makassar dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur karena peran sumber daya manusia pada masa ini menjadi penentu keberhasilan pembangunan. Setiap unit organisasi pemerintahan harus mampu menyusun kebijakan tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen yang salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia sehingga diharapkan meningkatkan kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Regional Makassar adalah komponen yang berada di bawah badan pengembangan sumber daya manusia kementerian dalam negeri yang harus didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai supaya operasional perkantoran dapat berjalan dengan baik, hal ini tidak dapat dipisahkan dengan dukungan Gedung kantor yang terawat dengan kondisi bersih. Dengan lingkungan yang indah, teratur, bersih dan nyaman diharapkan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai yang menempati serta meningkatkan kualitas belajar para peserta didik.

Sehubungan dengan kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar masih perlu ditingkatkan. Peningkatan kualitas pegawai dapat menjadi salah satu solusi peningkatan kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar. Kualitas pegawai masih harus ditingkatkan sesuai tuntutan tugas yang ditetapkan.

Konsep kinerja menurut Sedarmayanti (2019:260) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau

sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika, Afandi (2019:83). Oleh karena itu, kinerja harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu agar memperoleh informasi tentang tingkat pencapaian hasil suatu instansi yang dihubungkan dengan visi yang diemban. Penyelesaian seperti ini dapat diambil suatu tindakan yang diperlukan, seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama dan tugas pokok instansi sebagai bahan perencanaan dan menentukan tingkat keberhasilan pencapaian misi instansi/organisasi pemerintah.

Kompetensi adalah cara melaksanakan pekerjaan yang dapat dikategorikan efektif, efisien, produktif dan berkualitas karena memiliki kemampuan yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang harus dikerjakan, Zainun (2020:27). Kompetensi sumber daya manusia diartikan dengan memperkenalkan teori "Window" atau lazim disebut teori "Jendela", bahwa setiap pengembangan diri yang dimiliki manusia diamati atau dilihat dari empat sisi yang berbentuk jendela yaitu pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), keahlian (expert), dan sikap (attitude). Selanjutnya kompetensi kerja adalah karakteristik utama dari individu untuk menghasilkan kinerja optimal dalam melakukan pekerjaan yang mencakup motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keahlian dalam bekerja (Tarjo, 2020).

Kompetensi pegawai akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan, keterampilan, keahlian maupun sikap profesional dalam menjalankan tugasnya. Dari pengamatan penulis, terlihat bahwa sejumlah pegawai pada PPSDM Regional Makassar yang ada masih kurang melakukan usaha-usaha secara maksimal termasuk masih kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, sikap perilaku pegawai yang juga kurang berinisiatif dalam memperformansikan tugas dan fungsinya. Sementara upaya untuk pengembangan diri mengharuskan setiap pegawai mampu meningkatkan kompetensinya sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa akan datang. Berbagai penelitian terkait pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan dan belum memberikan hasil yang konsisten. Beberapa penelitian mendukung pengaruh positif kompetensi kerja terhadap kinerja. Penelitian-penelitian tersebut adalah penelitian Yusuf (2019), dan Razak (2019). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hailesilasie mendukung bahwa kompetensi kerja pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, kompetensi pegawai perlu dikaji agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar.

Menurut penadapat Martopo (2019:287) mengemukakan bahwa pengetahuan sangat berperan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan penerimaan inovasi, adopsi dan inisiatif pegawai dalam meningkatkan

kinerjanya. Sehubungan dengan pengetahuan pegawai pada PPSDM Regional Makassar terlihat bahwa separuh dari pegawai didominasi oleh tingkat pendidikan sarjana, dan hal ini tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Oleh karena itu, pengetahuan dianggap perlu diteliti agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar.

Pengalaman kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai PPSDM Regional Makassar. Pengalaman kerja sebagai rangkaian proses dalam menjalankan aktifitas kerja sesuai periode waktu dalam menekuni pekerjaan dengan nuansa kerja yang berbeda dalam pelaksanaannya dan tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam bekerja yang tampaknya menjadi sebuah dasar perkiraan yang baik atas kinerja pegawai (Irawati, dkk, 2022). Selanjutnya Mahardika (2020) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah lamanya seseorang individu dalam menekuni pekerjaannya mengetahui seluk beluk pekerjaannya dan mampu mengatasi/memberi solusi atas pekerjaannya, mengenal pekerjaan dan memecahkan berbagai permasalahan pekerjaan. Sehubungan dengan pengalaman kerja pada PPSDM Regional Makassar terlihat masih ada pegawai yang kurang mampu mengatasi/memberi solusi atas pekerjaannya sehingga tidak dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, pengalaman kerja perlu dikaji agar diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar.

Dinamika kerja birokrasi pemerintahan khususnya pegawai pada PPSDM Regional Makassar telah mengalami pembenahan dalam berbagai aspek manajemen, khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam melaksanakan pembangunan yang menuntut adanya manusia dihadapkan pada upaya pengembangan manajemen organisasi yang mengarah pada pelaksanaan manajemen kerja modern. Salah satu karakteristik manajemen kerja modern adalah memperlihatkan kinerja pegawai sesuai dengan dinamika kerja yang terus mengalami perubahan dinamis dalam mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan sumber daya manusia yang potensial dalam dinamika kerja modern, memerlukan adanya sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja dan profesionalisme sesuai bidangnya, sehingga dalam mengemban tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai yang menunjukkan bahwa dedikasi dan etos kerja yang tinggi karena memiliki motivasi dan kompetensi untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Kehadiran PPSDM Regional Makassar dimaksudkan untuk memberikan dukungan pelayanan prima dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia. Meningkatkan dan mengembangkan standar kompetensi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri. Dalam perkembangannya PPSDM Regional Makassar diharapkan semakin tumbuh dan terus meningkat profesionalismenya sejalan dengan perubahan teknologi. Tujuan agar peningkatan kepercayaan dari Aparatur Pemerintah terus mengalami peningkatan dan didukung sumber daya manusia yang handal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman kerja terhadap efektifitas kerja ASN di PPSDM Regional Makassar serta menganalisis pengaruh pengetahuan, pengalaman kerja,

efektifitas kerja, terhadap kinerja ASN di PPSDM Regional Makassar.

2. METODE

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan survei dan menyebar kuesioner untuk menganalisis fakta dan data-data yang menunjang keterangan yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian. Sedangkan jenis penelitian adalah deskriptif kuantitatif yaitu menguraikan dan menjelaskan pengaruh pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar.

b. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian akan dilaksanakan di Kantor PPSDM Regional, dengan pertimbangan kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan melalui pemberian pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman kerja terhadap kinerja serta peningkatan kompetensi serta organisasi yang efektif agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang. Sedangkan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian ini mulai bulan Desember 2023 sampai Maret 2024.

c. Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap umumnya dapat berupa orang, obyek, transaksi atau kejadian. Dalam penelitian ini populasi terdiri dari seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada PPSDM Regional Makassar yang terdiri dari PNS dan Non PNS sebanyak 100 orang. Dengan melihat jumlah populasi yang tidak terlalu besar, maka penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu seluruh populasi dijadikan responden.

d. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

- 1) Observasi yaitu melakukan pengumpulan data melalui pengamatan langsung mengenai pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman kerja, dan kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar dan mengadakan pendekatan kepada beberapa bahagian tertentu seperti: Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian.
- 2) Dokumentasi yaitu penulis mencatat dari arsip-arsip atau dokumen pada PPSDM Regional Makassar.
- 3) Kuesioner, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengedarkan daftar pertanyaan kepada responden yang disusun sesuai dengan data yang dibutuhkan berdasarkan wawancara dan observasi pendahuluan yang telah dilakukan serta berdasarkan hasil analisis dan evaluasi kriteria-kriteria maupun sub-sub kriteria yang mempengaruhi kinerja pegawai

e. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dan

disajikan dalam bentuk angka-angka atau laporan.

- 2) Data kualitatif, yaitu data yang berupa informasi atau keterangan keternagan yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk non angka.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari:

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh melalui hasil penelitian langsung terhadap obyek yang diteliti. Data tersebut diperoleh melalui metode observasi dari responden.
- 2) Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber antara lain melalui dokumentasi, atau laporan tertulis lainnya.

f. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif yang mengadopsi *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah sebuah alat analisa yang memungkinkan peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Orientasi analisis PLS bergeser dari menguji model kausalitas/teori ke componen based predictive model. Variabel laten didefinisikan sebagai jumlah dari indikatornya. Algoritma PLS ingin mendapatkn thebest weight estimate untuk setiap blok indikator dari setiap variabel laten. Hasil komponen *score* untuk setiap variabel laten didasarkan pada estimated indicator weight yang memaksimumkan variance explained untuk variabel dependen (laten, observe, atau keduanya). *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Walaupun PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Oleh karena lebih menitik beratkan pada data dan dengan prosedur estimasi yang terbatas, maka spesifikasi model tidak begitu berpengaruh terhadap estimasi parameter.

Selain itu, PLS mempunyai kelebihan yaitu mampu mengestimasi model yang besar dan kompleks dengan ratusan variabel laten dan ribuan indikator. Untuk tujuan prediksi, pendekatan PLS lebih cocok. Apabila sebuah penelitian berada dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan memiliki ukuran sampel kurang dari 200, maka analisa SEM dengan menggunakan PLS lebih sesuai diterapkan.

Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software SmartPLS for windows. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam *Partial Least Square* (PLS) yaitu meliputi:

- 1) Merancang Model Struktural (*Inner Model*)
Pada model struktural, yang disebut juga sebagai model bagian dalam (inner model), semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain. Variabel laten dibagi menjadi dua yaitu variabel eksogen dan variabel endogen
- 2) Merancang model pengukuran (*Outer Model*)

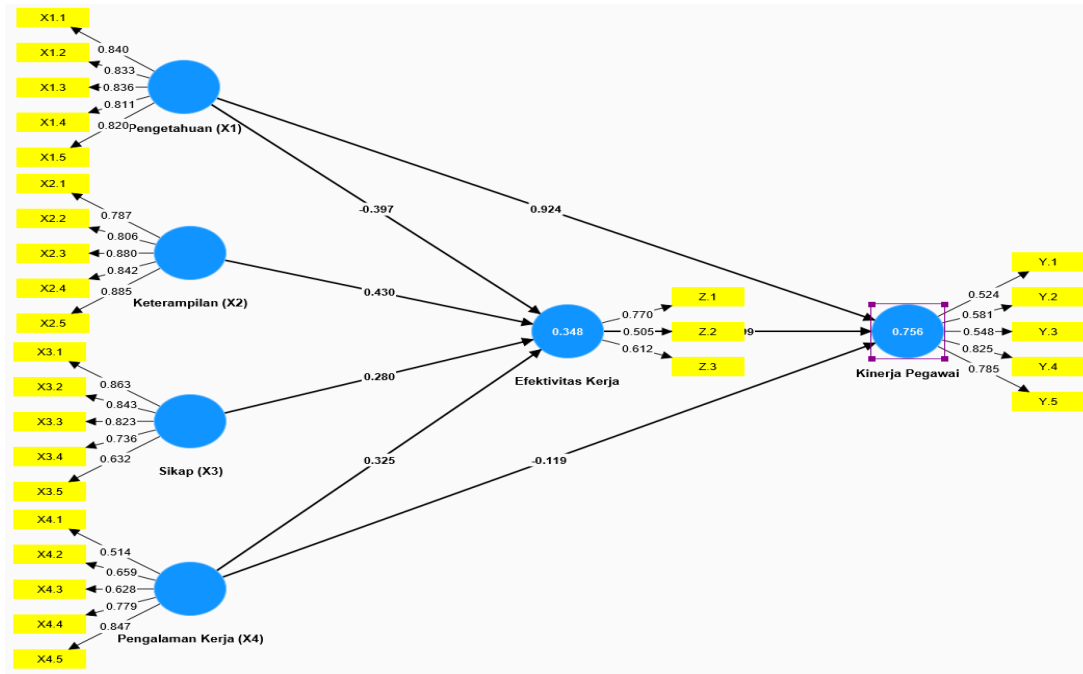
Pada model pengukuran, yang disebut jugasebagai model bagian luar, menghubungkan semua variabel indikator dengan variabel latennya. Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variable latennya.

- 3) *Convergent Validity*
Pengujian Convergent Validity dari masing-masing indikator konstruk, suatu indikator dikatakan mempunyai realibilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70 sedangkan loading faktor 0,50 sampai 0,60 dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini bila loading faktor dibawah 0,50 maka akan di drop dari model.
- 4) *Discriminant Validity*
Pengujian Discriminant Validity merupakan tingkat sejauh mana hasil pengukuran suatu konsep mampu membedakan diri dengan hasil pengukuran konsep lain secara teoritis memang harus berbeda Validitas diskriminan juga merupakan bagian dari outer model. Syarat untu memenuhi validitas diskriminan ini adalah suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, jika nilai akar dari AVE lebih besar dibandingkan nilai tertinggi korelasi antar konstruknya maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.
- 5) *Composite Reliability*
Pengujian composite reliability bertujuan untuk menguji validitas instrument dalam suatu model penelitian. Atau mengukur internal consistency dan nilainya harus di atas 0,70. Apabila seluruh nilai variabel laten memiliki nilai composite reliability maupun cronbach alpha $\geq 0,7$ hal itu berarti bahwa konstruk memiliki reabilitas yang baik atau kuisisioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

- 1) *Convergent Validity*
Convergent Validity model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk. Indeks *Convergent Validity* adalah diukur dengan faktor AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha*. Hasil indeks AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha* dapat dilihat pada Gambar 1 dan Tabel 1.



Gambar 1. Hasil Uji Outer Model PLS Algorithm I

Tabel 1.
Nilai Outer Loading

	Pengetahuan (X1)	Keterampilan (X2)	Sikap (X3)	Pengalaman Kerja (X4)	Kinerja Pegawai (Y)	Efektifitas Kerja (Z)
X1.1	0.840					
X1.2	0.833					
X1.3	0.836					
X1.4	0.811					
X1.5	0.820					
X2.1		0.787				
X2.2		0.806				
X2.3		0.880				
X2.4		0.842				
X2.5		0.885				
X3.1			0.863			
X3.2			0.843			
X3.3			0.823			
X3.4			0.736			
X3.5			0.632			
X4.1				0.514		
X4.2				0.659		
X4.3				0.628		
X4.4				0.779		
X4.5				0.847		
Y.1					0.524	
Y.2					0.581	
Y.3					0.548	
Y.4					0.825	
Y.5					0.785	
Z.1						0.770
Z.2						0.505
Z.3						0.612

Sumber: Analisa Data, 2023

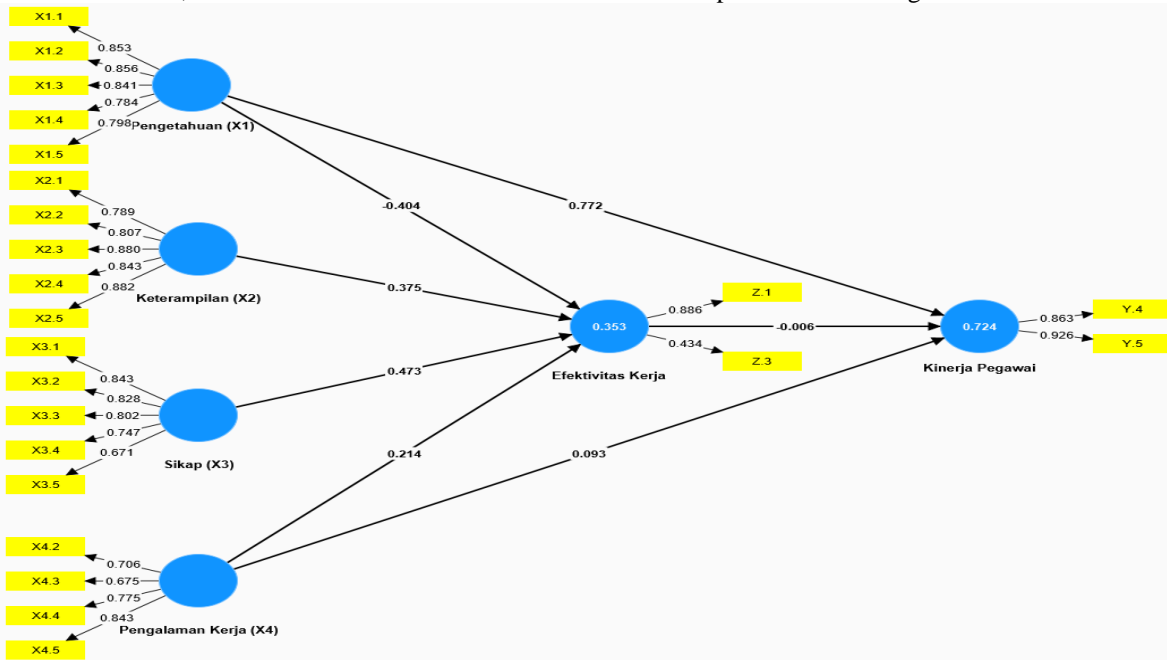
Pada Tabel 1. di atas menunjukkan bahwa Pengetahuan (X1) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor indikator X1.1 sebesar 0.840, X1.2 sebesar 0.833, X1.3 sebesar 0.836, X1.4 sebesar 0.811, dan X1.5 sebesar 0.820. Keterampilan (X2)

yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indicator X2.1 sebesar 0.787, X2.2 sebesar 0.806, X2.3 sebesar 0.880, X2.4 sebesar 0.842, dan X2.5 sebesar 0.885. Sikap (X3) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indicator X3.1

sebesar 0.863, X3.2 sebesar 0.843, X3.3 sebesar 0.823, X3.4 sebesar 0.736, dan X2.5 sebesar 0.632. Pengalaman (X4) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indicator X4.1 sebesar 0.514, X4.2 sebesar 0.659, X4.3 sebesar 0.628, 4.4 sebesar 0.779, dan X4.5 sebesar 0.847. Kinerja Pegawai (Y) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor untuk indicator Y.1 sebesar 0.524, Y.2 sebesar 0.581, Y.3 sebesar 0.548, Y.4 sebesar 0.825, dan Y.5 sebesar 0.785. Efektifitas

Kerja (Z) yang diukur dengan 3 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indicator Z.1 sebesar 0.770, Z.2 sebesar 0.505, Z.3 sebesar 0.612.

Setelah dilakukan outer loading ternyata beberapa indikator yang tidak memenuhi syarat karena semua indikator mempunyai nilai outer loading < 0.6. Indikator tersebut harus dikeluarkan dari model dan di lakukan uji algorithm ulang. Setelah di lakukan uji algorithm ulang, maka diperoleh hasil sebagai berikut.



Gambar 2. Hasil Uji Outer Model PLS Algorithm II

Tabel 2.
Nilai Outer Loading

	Pengetahuan (X1)	Keterampilan (X2)	Sikap (X3)	Pengalaman Kerja (X4)	Kinerja Pegawai (Y)	Efektifitas Kerja (Z)
X1.1	0.853					
X1.2	0.856					
X1.3	0.841					
X1.4	0.784					
X1.5	0.798					
X2.1		0.789				
X2.2		0.807				
X2.3		0.880				
X2.4		0.843				
X2.5		0.882				
X3.1			0.843			
X3.2			0.828			
X3.3			0.802			
X3.4			0.747			
X3.5			0.671			
X4.1				0.706		
X4.2				0.675		
X4.3				0.775		
X4.4				0.843		
X4.5				0.706		
Y.4					0.863	
Y.5					0.926	
Z.1						0.886
Z.3						0.634

Sumber: Analisa Data, 2023

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa Pengetahuan (X1) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor indikator X1.1 sebesar 0.853, X1.2 sebesar 0.856, X1.3 sebesar 0.841, X1.4 sebesar 0.784, dan X1.5 sebesar 0.798. Keterampilan (X2) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indikator X2.1 sebesar 0.789, X2.2 sebesar 0.807, X2.3 sebesar 0.880, X2.4 sebesar 0.843, dan X2.5 sebesar 0.882. Sikap (X3) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indikator X3.1 sebesar 0.843, X3.2 sebesar 0.828, X3.3 sebesar 0.802, X3.4 sebesar 0.747, dan X2.5 sebesar 0.671. Pengalaman (X4) yang diukur dengan 5 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indikator X4.1 sebesar 0.706, X4.2 sebesar 0.675, X4.3 sebesar 0.775, X4.4 sebesar 0.843, dan X4.5 sebesar 0.706. Kinerja Pegawai (Y) yang diukur dengan 2 indikator memperoleh nilai loading factor untuk indikator Y.4 sebesar 0.863, dan Y.5 sebesar 0.926. Efektifitas Kerja (Z) yang diukur dengan 2 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indikator Z.1 sebesar 0.886 dan Z.3 sebesar 0.634. Setelah dilakukan outer loading ternyata beberapa

indicator yang memenuhi syarat karena semua indicator mempunyai nilai outer loading < 0.6.

2) *Discriminant Validity*

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 yang lain. Dengan standar nilai untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0.7.

Nilai diskriminan berguna untuk menilai apakah variabel memiliki discriminant validity yang memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk yang lain. Jika korelasi indikator tersebut memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan konstruk lain, maka dikatakan variabel tersebut memiliki discriminant validity yang tinggi. Hasil nilai cross loading selengkapnya sebagai berikut:

Tabel 3.
Nilai *Cross Loading* Dalam Algoritma Smart PLS 4

	Pengetahuan (X1)	Keterampilan (X2)	Sikap (X3)	Pengalaman Kerja (X4)	Kinerja Pegawai (Y)	Efektifitas Kerja (Z)
X1.1	0.805	0.697	0.576	0.505	0.587	0.697
X1.2	0.965	0.921	0.587	0.465	0.865	0.921
X1.3	0.896	0.867	0.631	0.696	0.826	0.867
X1.4	0.735	0.501	0.607	0.435	0.671	0.501
X1.5	0.792	0.587	0.763	0.492	0.617	0.587
X2.1	0.722	0.856	0.675	0.809	0.722	0.675
X2.2	0.655	0.819	0.553	0.672	0.655	0.553
X2.3	0.594	0.802	0.457	0.569	0.594	0.457
X2.4	0.523	0.740	0.407	0.543	0.523	0.407
X2.5	0.703	0.847	0.590	0.578	0.703	0.590
X3.1	0.849	0.639	0.756	0.617	0.849	0.639
X3.2	0.891	0.539	0.811	0.580	0.891	0.539
X3.3	0.465	0.617	0.749	0.587	0.465	0.492
X3.4	0.515	0.580	0.921	0.865	0.515	0.809
X3.5	0.643	0.500	0.867	0.826	0.643	0.672
X4.1	0.862	0.604	0.779	0.862	0.862	0.604
X4.2	0.849	0.639	0.756	0.849	0.735	0.639
X4.3	0.891	0.539	0.811	0.891	0.792	0.539
X4.4	0.788	0.355	0.690	0.788	0.735	0.355
X4.5	0.485	0.697	0.576	0.805	0.485	0.697
Y.4	0.515	0.921	0.587	0.965	0.965	0.921
Y.5	0.643	0.867	0.631	0.896	0.896	0.867
Z.1	0.526	0.501	0.607	0.735	0.526	0.735
Z.3	0.659	0.587	0.763	0.792	0.659	0.792

Sumber: Analisa Data, 2023

Pada Table 3. *Cross Loading* di atas dapat dilihat bahwa nilai loading faktor indikator Pengetahuan (X1) lebih besar dari pada nilai Cross loading yang di tuju Keterampilan, Sikap, Pengalaman, Efektifitas Kerja, dan Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji validitas

deskriminan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki indikator tertinggi pada konstraknya bukan pada konstruk lain sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator telah memenuhi persyaratan validitas deskriminan.

Tabel 4.
Nilai Heterotrait Monotrait dalam Uji Validity Discriminant

	Pengetahuan (X1)	Keterampilan (X2)	Sikap (X3)	Pengalaman Kerja (X4)	Kinerja Pegawai (Y)	Efektifitas Kerja (Z)
Pengetahuan (X1)	0.697					

	Pengetahuan (X1)	Keterampilan (X2)	Sikap (X3)	Pengalaman Kerja (X4)	Kinerja Pegawai (Y)	Efektifitas Kerja (Z)
Keterampilan (X2)	0.548	0.841				
Sikap (X3)	0.434	0.596	0.895			
Pengalaman Kerja (X4)	0.495	0.710	0.762	0.752		
Kinerja Pegawai (Y)	0.511	0.769	0.850	0.871	0.827	
Efektifitas Kerja (Z)	0.525	0.701	0.765	0.775	0.931	0.781

Sumber: Analisa Data, 2023

Berdasarkan hasil Uji Diskriminan validity nilai Nilai *Heterotrait Monotrait* pada Pengetahuan (X1) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. Pada nilai *Heterotrait Monotrait* pada Keterampilan (X2) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. Pada nilai *Heterotrait Monotrait* Criterion pada Sikap (X3) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. Pada nilai *Heterotrait Monotrait* pada Pengalaman Kerja (X4) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. nilai *Heterotrait Monotrait* pada Kinerja Pegawai (Y) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. Hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator dan konstruk dalam model PLS telah memenuhi kriteria validitas deskriminan yang dipersyaratkan.

3) Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas diperkuat dengan nilai alpha cronbach's. Batasan uji reliabilitas *alpha cronbach's* > 0.6. Hasil nilai *Cronbach's alpha* selengkapnya disajikan pada Tabel 5. di bawah ini.

Tabel 5
Nilai Nilai Cronbach Alpha

Cronbach's alpha	
Pengetahuan (X1)	0.671
Keterampilan (X2)	0.896
Sikap (X3)	0.756
Pengalaman Kerja (X4)	0.745
Kinerja Pegawai (Y)	0.885
Efektifitas Kerja (Z)	0.839

Sumber: Analisa Data, 2023

Nilai *alpha cronbach's* yang didapat konstruk Pengetahuan (X1) 0.671, Keterampilan (X2) 0.896, Sikap (X3) 0.759, Pengalaman Kerja (X4) 0.745, Kinerja Pegawai (Y) 0.885, dan Efektifitas Kerja (Z) 0.839. Berdasarkan nilai *alpha cronbach's* ke enam variabel laten memiliki indikator yang reliable dan termasuk kategori sangat tinggi Hasil nilai *Cronbach's alpha* selengkapnya disajikan pada tabel di atas.

4) Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE menunjukkan nilai varians pada masing-masing indikator dalam konstruk yang dapat ditangkap oleh variabel tersebut lebih banyak dibandingkan dengan varians yang diakibatkan oleh kesalahan pengukuran. Nilai AVE diharapkan > 0.5. Hasil selengkapnya disajikan pada Tabel 6. di bawah ini.

Tabel 6.
Nilai Avarage Variance Extracted (ATV)

Average Variance Extracted	
Pengetahuan (X1)	0.886

Average Variance Extracted

Keterampilan (X2)	0.708
Sikap (X3)	0.801
Pengalaman Kerja (X4)	0.566
Kinerja Pegawai (Y)	0.684
Efektifitas Kerja (Z)	0.609

Sumber: Analisa Data, 2023

Nilai AVE konstruk Pengetahuan (X1) 0.886, Keterampilan (X2) 0.708, Sikap (X3) 0.801, Pengalaman Kerja (X4) 0.566, Kinerja Pegawai (Y) 0.684, dan Efektifitas Kerja (Z) 0.609.. Berdasarkan hasil AVE menunjukkan bahwa seluruh konstruk dari masing-masing variabel laten memiliki nilai AVE > 0.5, maka dapat disimpulkan bahwa valid.

b. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

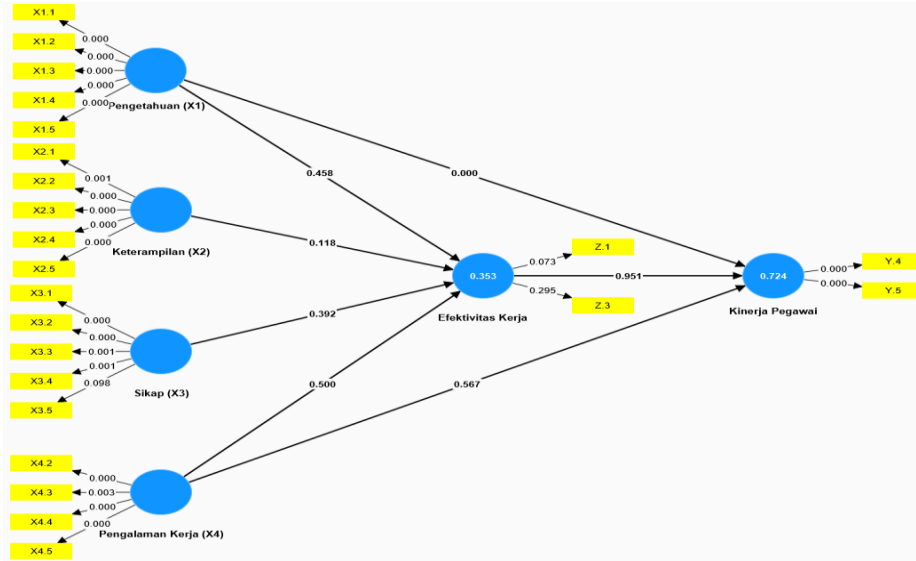
Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori subtantif model sktruktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Untuk menguji model structural dilakukan dengan melihat nilai R^2 yang merupakan uji *Goodness of the fit*. Konstruk Kinerja Pegawai memperoleh nilai R^2 sebesar 0.755 yang dapat diinterpretasikan bahwa variasi pada Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk Pengetahuan, Keterampilan, Sikap dan Pengalaman Kerja 75.5% (sedangkan sisanya 24.5% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti). Sedangkan nilai *R-square* Efektifitas Kerja sebesar 0.886 artinya bahwa variasi pada efektifitas kerja mampu dijelaskan oleh konstruk Pengetahuan, Keterampilan, Sikap dan Pengalaman Kerja dan Kinerja Pegawai sebesar 88.6% (sedangkan sisanya 11.4% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti). Hasil nilai *R-square* selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 7.
Nilai R- Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai	0.755	0.570
Efektifitas Kerja	0.886	0.767

Sumber: Analisa Data, 2023

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar konstruk independen terhadap dependen dan menjawab apa yang telah dihipotesiskan. Pengujian dengan taraf signifikansi 5% jika nilai *t-statistic* > 1.96 maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Nilai *t-statistik* koefisien pengaruh dari konstruk laten diperoleh dari *PLS Bootstrapping*. Hasil Model *PLS Bootstrapping* disajikan pada Gambar 3. di bawah ini



Gambar 3. Uji Bootstrapping

Nilai koefisien parameter dapat dilihat pada nilai (original sample), *standard error* (standard deviation) dan

nilai *t*-statistik dan *p-values* dapat dilihat pada Tabel 8. di bawah ini.

Tabel 8.

Nilai Koefisien (Standar Sampel) *Standard Error* dan *T- Statistics*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (IO/STDEVI)	P values
Pengetahuan > efektifitas kerja	0.161	0.049	0.089	3.682	0.002
keterampilan > efektifitas kerja	0.892	0.899	0.058	5.288	0.000
Sikap > efektifitas kerja	0.284	0.073	0.117	3.713	0.002
Pengalaman kerja > efektifitas kerja	0.306	0.001	0.076	4.085	0.002
Pengetahuan > kinerja pegawai	0.932	0.937	0.058	6.194	0.001
Pengalaman Kerja > kinerja pegawai	0.492	0.899	0.058	3.288	0.000
efektifitas Kerja > kinerja pegawai	0.684	0.073	0.117	5.723	0.001

Sumber: Analisa Data, 2023

Pengaruh Langsung

1) Hipotesis 1

Nilai koefisien pengaruh Pengetahuan terhadap Efektifitas Kerja sebesar 0.161, nilai standard error 0.089, nilai *t*-statistik 3.682 dan *p*-values 0.002. Karena nilai *t*-statistik 3.682 > 1.96 dan *p*-value 0.002 < 0.05 maka diterima H1. Hasil ini menyatakan bahwa Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja.

2) Hipotesis 2

Nilai koefisien pengaruh Keterampilan terhadap Efektifitas Kerja sebesar 0.892, nilai standard error 0.058, nilai *t*-statistik 5.288 dan *p*-values 0.000. Karena nilai *t*-statistik 5.288 > 1.96 dan *p*-value 0.000 < 0.05 maka diterima H2. Hasil ini menyatakan bahwa Keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja.

3) Hipotesis 3

Nilai koefisien pengaruh Sikap terhadap Efektifitas Kerja sebesar 0.284, nilai standard error 0.117, nilai *t*-statistik 3.713 dan *p*-values 0.002. Karena nilai *t*-statistik 3.713 > 1.96 dan *p*-value 0.002 < 0.05 maka diterima H3. Hasil ini menyatakan bahwa Sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja.

4) Hipotesis 4

Nilai koefisien pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Efektifitas Kerja sebesar 0.306, nilai standard error 0.076, nilai *t*-statistik 4.085 dan *p*-values 0.002. Karena nilai *t*-statistik 4.085 > 1.96 dan *p*-value 0.002 < 0.05 maka diterima H4. Hasil ini menyatakan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja

5) Hipotesis 5

Nilai koefisien pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0.932, nilai standard error 0.058, nilai *t*-statistik 6.194 dan *p*-values 0.001. Karena nilai *t*-statistik 6.194 > 1.96 dan *p*-value 0.001 < 0.05 maka diterima H5. Hasil ini menyatakan bahwa Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

6) Hipotesis 6

Nilai koefisien pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0.492, nilai standard error 0.058, nilai *t*-statistik 3.288 dan *p*-values 0.000. Karena nilai *t*-statistik 3.288 > 1.96 dan *p*-value 0.000 < 0.05 maka diterima H6. Hasil ini menyatakan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

7) Hipotesis 7

Nilai koefisien pengaruh Efektifitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0.684, nilai standard error 0.117, nilai t-statistik 5.723 dan p-values 0.001. Karena nilai t-statistik $5.723 > 1.96$ dan p-value 0.001

< 0.05 maka terima H7. Hasil ini menyatakan bahwa Efektifitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 9.
Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (IO/STDEVI)	P values
Keterampilan > efektifitas kerja > kinerja pegawai	0.454	0.046	0.082	6.665	0.002
sikap > efektifitas kerja > kinerja pegawai	0.097	0.502	0.058	4.048	0.001

Sumber: Analisa Data, 2023

8) Hipotesis 8

Nilai koefisien pengaruh Keterampilan terhadap Efektifitas kerja melalui Kinerja Pegawai sebesar 0.454, nilai standard error 0.082, nilai t-statistik 6.665 dan p-values 0.002. Karena nilai t-statistik $6.665 > 1.96$ dan p-value $0.002 < 0.05$ maka diterima H8. Hasil ini menyatakan bahwa Keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas kerja melalui Kinerja Pegawai.

9) Hipotesis 9

Nilai koefisien pengaruh Sikap terhadap Efektifitas kerja melalui Kinerja Pegawai sebesar 0.097, nilai standard error 0.058, nilai t-statistik 4.048 dan p-values 0.001. Karena nilai t-statistik $4.048 > 1.96$ dan p-value $0.001 < 0.05$ maka diterima H9. Hasil ini menyatakan bahwa Sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas kerja melalui Kinerja Pegawai.

c. Pengetahuan Berpengaruh Positif Terhadap Efektifitas Kerja ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel Pengetahuan secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel pengetahuan terhadap efektifitas cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga pengetahuan merupakan prediktor yang baik bagi efektifitas pada Pegawai di PPSDM Regional Makassar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel pengetahuan dapat memprediksi variabel efektifitas kerja. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa efektifitas dalam penelitian ini diakibatkan oleh pengetahuan. Artinya secara empirik khususnya pada pegawai di PPSDM Regional Makassar, efektifitas ternyata dipengaruhi oleh pengetahuan.

Dalam konteks hubungan pengetahuan dengan efektifitas kerja pada PPSDM Regional Makassar, Semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi efektifitas kerja yang dihasilkan. Selanjutnya, jenis pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai PPSDM Regional Makassar. Pengetahuan ini sering kali berbentuk pengalaman pribadi, intuisi, pandangan, dan keterampilan yang dimiliki oleh

pegawai. Sementara itu, inovasi merujuk pada pengembangan dan penerapan ide-ide baru atau cara-cara baru dalam menciptakan nilai atau meningkatkan proses.

Pengaruh pengetahuan terhadap efektifitas kerja dapat sangat signifikan, karena pengetahuan yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Berikut adalah beberapa cara di mana pengetahuan mempengaruhi efektifitas di PPSDM Regional Makassar: 1). Kreativitas, pengetahuan dapat memicu kreativitas dan imajinasi karena seringkali terbentuk dari pengalaman pribadi dan pandangan pegawai secara individu. Pengetahuan ini dapat menjadi sumber ide-ide baru yang inovatif. 2). Problem-solving, dalam menghadapi tantangan atau masalah yang kompleks, tacit knowledge dapat membantu pegawai secara individu mencari solusi yang tidak terpikirkan sebelumnya. Pengetahuan yang didasarkan pada pengalaman dan intuisi dapat membantu melihat masalah dari perspektif yang berbeda dan mencari solusi yang efektif. 3). Pengambilan keputusan, pengetahuan juga dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dalam efektifitas kerja. Dalam situasi di mana informasi formal terbatas atau tidak lengkap, pengetahuan intuitif dapat membantu pegawai dalam membuat keputusan yang lebih baik. 4). Transfer pengetahuan seringkali ditransfer melalui interaksi sosial, seperti mentoring, kolaborasi, atau diskusi antar individu. Melalui transfer seperti ini, pengetahuan yang tidak formal dapat diterjemahkan menjadi ide-ide inovatif yang dapat diterapkan dalam lingkungan yang berbeda. 5). Penemuan baru, pengetahuan bisa menjadi pemicu untuk menemukan hal-hal baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya. Ketika pengetahuan pribadi diintegrasikan dengan informasi formal dan ilmiah, hal itu dapat mengarah pada penemuan baru yang signifikan. Namun, perlu diingat bahwa pengetahuan juga memiliki beberapa tantangan dalam konteks efektifitas kerja. Salah satunya adalah sulitnya mentransfer pengetahuan ini ke orang lain atau mengkomunikasikannya secara eksplisit. Oleh karena itu, PPSDM Regional Makassar harus mencari cara untuk mendorong kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan, baik tacit maupun eksplisit, untuk merangsang inovasi yang berkelanjutan.

d. Keterampilan Berpengaruh Positif Terhadap Efektifitas Kerja ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel keterampilan secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel keterampilan terhadap efektifitas cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga keterampilan merupakan prediktor yang baik bagi efektifitas pada Pegawai di PPSDM Regional Makassar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel keterampilan dapat memprediksi variabel efektifitas kerja. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa efektifitas dalam penelitian ini diakibatkan oleh keterampilan. Artinya secara empirik khususnya pada pegawai di PPSDM Regional Makassar, efektifitas ternyata dipengaruhi oleh keterampilan.

Dalam konteks hubungan keterampilan dengan efektifitas kerja pada PPSDM Regional Makassar, Semakin tinggi keterampilan yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi efektifitas kerja yang dihasilkan. Selanjutnya, jenis keterampilan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai PPSDM Regional Makassar.

Pengaruh keterampilan terhadap efektifitas kerja dapat sangat signifikan, karena keterampilan yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Beberapa cara di mana keterampilan mempengaruhi efektifitas kerja di PPSDM Regional Makassar Dukungan keterampilan karyawan yang terampil, produktif dan efisien memanfaatkan segala kebutuhan yang berkaitan dengan organisasi, keterampilan karyawan akan memberikan nilai tambah dalam mengembangkan kemajuan suatu organisasi. Dengan demikian esensi dari SDM yang terampil adalah SDM yang dalam melaksanakan aktivitas kerja dilakukan dengan mudah, lancar, mahir dan senang dalam mengerjakan yang dianggap SDM yang terampil. SDM yang terampil sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas SDM, dengan bekal keterampilan yang dimiliki akan menjalankan aktivitas kerja tersebut dengan baik, tentu berdasar pada keterampilan yang ditekuninya.

e. Sikap Berpengaruh Positif Terhadap Efektifitas Kerja ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel sikap secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel sikap terhadap efektifitas cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga sikap merupakan prediktor yang baik bagi efektifitas pada Pegawai di PPSDM Regional Makassar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel sikap dapat memprediksi variabel efektifitas kerja. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa efektifitas dalam penelitian

ini diakibatkan oleh sikap. Artinya secara empirik khususnya pada pegawai di PPSDM Regional Makassar, efektifitas ternyata dipengaruhi oleh sikap.

Dalam konteks hubungan sikap dengan efektifitas kerja pada PPSDM Regional Makassar, Semakin tinggi sikap yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi efektifitas kerja yang dihasilkan. Selanjutnya, jenis sikap yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai PPSDM Regional Makassar.

Pengaruh sikap terhadap efektifitas kerja dapat sangat signifikan, karena sikap yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Beberapa cara di mana sikap mempengaruhi efektifitas kerja di PPSDM Regional Makassar bahwa sikap terdiri dari berbagai tingkatan, yaitu: 1) Menerima (*receiving*), yaitu menerima diartikan bahwa orang (*subyek*) mau dan memperhatikan stimulus yang diberikan (*obyek*). 2) Merespon (*responding*), yaitu memberikan jawaban apabila ditanya, mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan adalah suatu indikasi sikap karena dengan suatu usaha untuk menjawab pertanyaan atau mengerjakan tugas yang diberikan. Lepas pekerjaan itu benar atau salah adalah berarti orang itu menerima ide tersebut. 3) Menghargai (*valuing*), yaitu mengajak orang lain mengerjakan atau mendiskusikan dengan orang lain terhadap suatu masalah adalah suatu indikasi sikap tingkat tiga, 4) Bertanggung jawab (*responsible*), yaitu bertanggungjawab atas segala sesuatu yang telah dipilihnya dengan segala resiko adalah mempunyai sikap yang paling tinggi.

f. Pengalaman Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Efektifitas Kerja ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel pengalaman kerja secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel pengalaman kerja terhadap efektifitas cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga pengalaman kerja merupakan prediktor yang baik bagi efektifitas pada Pegawai di PPSDM Regional Makassar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel pengalaman kerja dapat memprediksi variabel efektifitas kerja. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa efektifitas dalam penelitian ini diakibatkan oleh sikap. Artinya secara empirik khususnya pada pegawai di PPSDM Regional Makassar, efektifitas ternyata dipengaruhi oleh pengalaman kerja.

Dalam konteks hubungan pengalaman kerja dengan efektifitas kerja pada PPSDM Regional Makassar, Semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi efektifitas kerja yang dihasilkan. Selanjutnya, jenis pengalaman kerja yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai PPSDM Regional Makassar.

Pengaruh pengalaman kerja terhadap efektifitas kerja dapat sangat signifikan, karena pengalaman kerja yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Pengalaman kerja sebagai rangkaian proses menjalankan aktifitas kerja sesuai dengan periode waktu menekuni pekerjaan dengan nuansa kerja yang berbeda dalam pelaksanaannya. Secara harfiah pengalaman kerja adalah peristiwa yang terjadi yang dialami oleh setiap orang yang dapat menempuh pengetahuan dan ketrampilan dari peristiwa tersebut. Peristiwa kerja disebut pengalaman kerja.

Pengalaman kerja dalam manajemen sumberdaya manusia yaitu serangkaian peristiwa yang pernah dialami memberikan penilaian terhadap peristiwa tersebut yang sangat ditentukan oleh periode waktu dan nuansa-nuansa yang terjadi yang didalam rangkaian memberikan prestasi kerja.

g. Pengetahuan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel Pengetahuan secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel pengetahuan terhadap kinerja pegawai cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga pengetahuan merupakan prediktor yang baik bagi kinerja pegawai pada Pegawai di PPSDM Regional Makassar

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel pengetahuan dapat memprediksi variabel kinerja pegawai. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian ini diakibatkan oleh pengetahuan. Artinya secara empirik khususnya pada pegawai di PPSDM Regional Makassar, kinerja pegawai ternyata dipengaruhi oleh pengetahuan.

Dalam konteks hubungan pengetahuan dengan kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar, Semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Selanjutnya, jenis pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai PPSDM Regional Makassar. Pengetahuan ini sering kali berbentuk pengalaman pribadi, intuisi, pandangan, dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Sementara itu, inovasi merujuk pada pengembangan dan penerapan ide-ide baru atau cara-cara baru dalam menciptakan nilai atau meningkatkan proses.

Pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pegawai dapat sangat signifikan, karena pengetahuan yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Berikut adalah beberapa cara di mana pengetahuan mempengaruhi kinerja pegawai di PPSDM Regional Makassar: bahwa kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: 1) Faktor individu yang terdiri atas: kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi. 2) Faktor psikologi yang terdiri dari atas: persepsi, sikap, *personality*, pembelajaran, dan motivasi. 3) Faktor

organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

h. Pengalaman Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel pengalaman secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel pengalaman terhadap kinerja pegawai cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga pengalaman merupakan prediktor yang baik bagi kinerja pegawai pada Pegawai di PPSDM Regional Makassar

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel pengalaman dapat memprediksi variabel kinerja pegawai. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian ini diakibatkan oleh pengetahuan. Artinya secara empirik khususnya pada pegawai di PPSDM Regional Makassar, kinerja pegawai ternyata dipengaruhi oleh pengalaman.

Dalam konteks hubungan pengalaman dengan kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar, Semakin tinggi pengalaman yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Selanjutnya, jenis pengalaman yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai PPSDM Regional Makassar. Pengalaman ini sering kali berbentuk pengalaman pribadi, intuisi, pandangan, dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Sementara itu, inovasi merujuk pada pengembangan dan penerapan ide-ide baru atau cara-cara baru dalam menciptakan nilai atau meningkatkan proses.

Pengaruh pengalaman terhadap kinerja pegawai dapat sangat signifikan, karena pengalaman yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Berikut adalah beberapa cara di mana pengalaman mempengaruhi kinerja pegawai di PPSDM Regional Makassar: faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti: perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

i. Efektifitas Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai ASN di PPSDM Regional Makassar

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel efektifitas kerja secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel efektifitas kerja terhadap kinerja pegawai cukup tinggi dan berpengaruh signifikan,

sehingga efektifitas kerja merupakan prediktor yang baik bagi kinerja pegawai pada PPSDM Regional Makassar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variable efektifitas kerja dapat memprediksi variabel kinerja pegawai. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian ini diakibatkan oleh efektifitas kerja. Artinya secara empirik khususnya pada PPSDM Regional Makasar, kinerja pegawai ternyata dipengaruhi oleh efektifitas kerja.

Dalam konteks hubungan efektifitas kerja dengan kinerja pegawai pada PPSDM Regionall Makassar, Semakin tinggi efektifitas kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang di yang dihasilkan. Selanjutnya, Pengaruh efektifitas kerja terhadap kinerja pegawai dapat sangat signifikan dan berdampak positif jika diimplementasikan dengan baik. efektifitas kerja mencakup penerapan ide-ide baru atau perubahan dalam cara kerja yang mengarah pada peningkatan efisiensi, produktivitas, atau kualitas hasil kerja. Beberapa faktor yang dapat menentukan efektifitas kerja pegawai berhasil dilakukan dengan baik atau tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Tugas pegawai dapat berjalan dengan baik apabila dilakukan pemberitahuan (komunikasi) tentang pendelegasian tugas/tanggung jawab serta adanya evaluasi kerja dari pimpinan. Faktor yang mempengaruhi efektifitas kerja adalah waktu, tugas, produktivitas, evaluasi, pengawasan, motivasi, fasilitas kerja.

Pada umumnya efektifitas sering dihubungkan dengan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Padahal suatu tujuan atau saran yang telah tercapai sesuai dengan rencana dapat dikatakan efektif, tetapi belum tentu efisien. Walaupun terjadi suatu peningkatan efektifitas dalam suatu organisasi maka belum tentu itu efisien jelasnya, jika sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya dapat dikatakan efektif. Jadi bila suatu pekerjaan itu tidak selesai sesuai waktu yang telah di mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan adanya keterkaitan antara nilai-nilai yang bervariasi.

j. Keterampilan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai ASN melalui Efektifitas Kerja di PPSDM Regional Makassar

Pengaruh tidak langsung keterampilan terhadap kinerja pegawai melalui efektifitas kerja dapat sangat signifikan. Keterampilan sebagai jenis yang sulit diartikan secara eksplisit, dapat menjadi pemicu utama bagi proses kinerja pegawai dalam organisasi. Ketika pegawai menggunakan keterampilan mereka secara kreatif dan mengintegrasikannya dengan keterampilan yang eksplisit, ini dapat menghasilkan keterampilan yang berdampak pada kinerja pegawai dan keseluruhan organisasi. Pengaruh tidak langsung keterampilan terhadap kinerja pegawai melalui efektifitas kerja terbangun karena 1) Mendefinisikan kinerja; sangat penting untuk menunjang tujuan-tujuan strategis organisasi. Penetapan sasaran-sasaran yang jelas bagi masing-masing pegawai adalah komponen kritis dari manajemen kinerja. 2) Mengukur kinerja: dapat dilakukan dengan mengukur bermacam-macam jenis kinerja lewat berbagai cara.

Kuncinya adalah sering mengukur kinerja dan menggunakan informasi tersebut untuk koreksi-koreksi pertengahan periode. 3) Umpan balik dan pengarahan: untuk meningkatkan kinerja, pegawai membutuhkan informasi tentang kinerja mereka, disertai dengan arahan-arahan dalam meraih tingkat hasil-hasil berikutnya.

Peningkatan kinerja pegawai berarti mempersiapkan pegawai untuk memikul tanggung jawab yang diberikan dan berkaitan dengan kemampuan intelektual dan emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

k. Sikap Berpengaruh Terhadap Kinerja Asn Melalui Efektifitas Kerja di PPSDM Regional Makassar

Pengaruh tidak langsung sikap terhadap kinerja pegawai melalui efektifitas kerja dapat sangat signifikan. sikap sebagai jenis yang sulit diartikan secara eksplisit, dapat menjadi pemicu utama bagi proses kinerja pegawai dalam organisasi. Ketika pegawai menggunakan sikap mereka secara kreatif dan mengintegrasikannya dengan sikap yang eksplisit, ini dapat menghasilkan sikap yang berdampak pada kinerja pegawai dan keseluruhan organisasi. Pengaruh tidak langsung sikap terhadap kinerja pegawai melalui efektifitas kerja terbangun karena bahwa sikap dapat pula bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif: 1) Sikap positif kecenderungan tindakan adalah mendekati, menyenangkan, mengharapkan obyek tertentu. 2) Sikap negatif terdapat

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel Pengetahuan (X1) terhadap efektifitas kerja (Z) ASN PPSDM Regional Makassar. Sehingga variabel Pengetahuan memberikan pengaruh yang cukup kepada pegawai, sehingga pegawai baik dalam kerjanya. Hasil ini menyatakan bahwa Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja. Terdapat pengaruh positif pada variabel Keterampilan (X2) terhadap efektifitas kerja (Z) ASN PPSDM Regional Makassar. Sehingga variabel Keterampilan memberikan pengaruh yang cukup kepada pegawai, sehingga pegawai baik dalam kerjanya. Hasil ini menyatakan bahwa Keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja. Terdapat pengaruh positif pada variabel Sikap (X3) terhadap efektifitas kerja (Z) ASN PPSDM Regional Makassar. Sehingga variabel Sikap memberikan pengaruh yang cukup kepada pegawai, sehingga pegawai sangat baik dalam kerjanya. Hasil ini menyatakan bahwa Sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja. Terdapat pengaruh positif pada variabel Pengalaman kerja (X4) pengaruh positif terhadap efektifitas kerja (Z) ASN. Sehingga variabel Sikap memberikan pengaruh yang sangat baik kepada karyawan, sehingga karyawan sangat baik dalam kerjanya. Hasil ini menyatakan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kerja. Terdapat pengaruh pada variabel Pengetahuan (X1) pengaruh

terhadap Kinerja pegawai (Y). Hasil ini menyatakan bahwa Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, terdapat pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pegawai terbukti. Terdapat pengaruh pada variabel Pengalaman (X4) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil ini menyatakan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, terdapat pengaruh pengalaman terhadap efektifitas kerja terbukti. Terdapat pengaruh pada variabel Efektifitas kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil ini menyatakan bahwa Efektifitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, terdapat pengaruh efektifitas kerja terhadap kinerja pegawai terbukti. Terdapat pengaruh pada variabel Keterampilan (X2) terhadap kinerja ASN melalui efektifitas kerja. Hasil ini menyatakan bahwa Keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas kerja melalui Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, terdapat pengaruh keterampilan melalui efektifitas kerja terbukti. Terdapat pengaruh pada variabel Sikap (X3) terhadap kinerja ASN (Y) melalui Efektifitas kerja (Z). Hasil ini menyatakan bahwa Sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas kerja melalui Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, terdapat pengaruh sikap melalui efektifitas kerja terbukti.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Amiruddin. (2021). *Pegawai Dalam Sosialisasi Masyarakat*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Andi Yusuf. (2019). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Anggot Polri di Polres Palopo*. Tesis. PPS UMI Makassar.
- Azwar, S. (2019). *Sikap Manusia: Sikap dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernardin H., John and Russel, (2011). *Human Resources Management: An Experimental Approach*. Mc. Graw Hill Inc., Singapura.
- Donald, McEachern, T., (2007). *Competence of Personal in Prospective. Theories*.
- Eri Susan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Adaara: *Jurnal Manajaemen Pendidikan Islam*. Volume. 9, No. 2.
- Evayanti. (2020). *Penempatan SDM dalam Tinjauan Kualitas Pendidikan, Edisi Revisi*. Harvavindo, Jakarta.
- Gomes, F. C. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi, Andi, Yogyakarta.
- Hamid. (2019). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Penerbit H. Aras Agung, Jakarta.
- Hamzah, Zubair. (2019), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Cetakan ketiga Andi Offset, Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Melayu. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara Jakarta
- Heny Puspasari, Weni Puspita. (2022). *Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Tingkat Pengetahuan dan Sikap Mahasiswa terhadap Pemilihan Suplemen Kesehatan dalam Menghadapi Covid-19*. *Jurnal Kesehatan* Volume 13, Nomor 1.
- Imran. (2021). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gunung Agung, Jakarta.
- Irawati, dkk. (2022). *Pengaruh Pengalaman erja Terhadap Kinerja Pegawai*. Volume 14 Issue 4 (22) Pages 715-720 *Jurnal Manajemen*, ISSN: 0286-1111.
- K.D. Krisnawati. (2021). *Pengaruh Kompetensi erja Terhadap Kinerja Karyawan*. Bisma: *Jurnal Manajemen*, Vol. 7 No. 1.
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, (2010). *Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah, Modul 4 dan 5 Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta.
- Luhulima, Nur Endang. (2019). *Hubungan Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru MTs Negeri di Kota Malang*. Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Mahardika. (2020). *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Semangat Kerja*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Makmun. (2019). *Peningkatan Pengetahuan dalam Kompetensi Dunia Kepegawaian*. Liberty, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama, Bandung
- Martopo, Anshary. (2019). *Peningkatan Kompetensi Menuju SDM Berkualitas*. Penerbit Tarsito, Bandung.
- Moekijat. (2019). *Manajemen Kepegawaian, Cetakan Ke-VII*, Penerbit Mandar Maju, Bandung
- Muhammad Ilham Razak. (2016). *Pengaruh Kompetensi Kerja, Budaya organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BRI Cabang Maros*. Tesis. PPS UMI Makassar.
- Muhibbin Syah. (2019). *Psikologi Belajar*, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Nelson. 2020. *Pengaruh Efektifitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial*. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis*. Volume 5, Nomor 01, Juni 2020. Diakses 21 Nopember 2023.
- Notoatmodjo, Sukidjo, (2020). *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. Gramedia, Jakarta.
- Prawirosentono S. (2019). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta
- Rachmadany, Alifah A. (2020). *Peran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan*.
- Ruky, Ahmad S. (2019). *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia, Jakarta.

- Satria, Sutopo, (2020). Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Dunia Kerja. Penerbit Elang Ilmu Persada, Jakarta
- Scott, William, R., (2019). Financial Accounting Theory. Canada, Pearson Education Limited.
- Simamora, H., (2019). Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi 3. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soetjipto. (2019). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Amara Book. Yogyakarta.
- Syaifulloh. (2020). Motivasi Sumberdaya Manusia, Bumi Pustaka, Jakarta.
- Tarjo. (2020). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Aparatur Desa. Jurnal Manajemen - Vol. 12 (2) 2020, 334-340
- Terry, G.R. (2020). Prinsip-Prinsip Manajemen. Alih Bahasa oleh J. Smith D.F.M, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, Miftah. (2019). Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Timple, A. Dale. (2019). Seri Manajemen Sumberdaya Manusia Kinerja. Edisi Revisi. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Wahid, Subondo. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Wardoyo, Darmin. (2019). Tingkat Pendidikan Implementasi Dunia Kerja. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Zainun, Buchori. (2020). Manajemen dan Motivasi. Edisi Revisi, Balai Aksara, Jakarta