KENDALA DALAM MEWUJUDKAN KINERJA

Nama_1 Nynda Salsabylah[1], Nama_2 Haidar Ahmad[2], Nama_3 Adi Lukman Hakim S.E, M.M.
Institusi/lembaga Penulis [1]Manajemen FEB UMLA
Institusi / lembaga Penulis [2]Manajemen FEB UMLA
Institusi/lembaga penulis ([3]Dosen FEB UMLA
Alamat e-mail : [1]nynda2000@gmail.com ,
Alamat e-mail : [2]febyinggriyani@unpas.ac.id,
Alamat e-mail : [3]adilukmanhakim@umla.ac.id

ABSTRACT

Human resource performance (HR performance) is a strategic factor that determines the effectiveness of public organizations. This study aims to analyze the performance level and the influencing factors among government employees in Lamongan Regency. The research applies a quantitative descriptive-associative approach with a total sample of 39 employees. The independent variables include ability, motivation, discipline, and responsibility, while the dependent variable is HR performance. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using validity and reliability tests, correlation analysis, and multiple linear regression. The results indicate that the instruments are valid and reliable (Cronbach's Alpha = 0.882). The average HR performance score is 4.21, categorized as high. The four independent variables have a positive and significant influence on HR performance (R^2 = 0.724; Sig F = 0.000), with responsibility emerging as the most dominant factor (β = 0.341; Sig = 0.000). These findings highlight the importance of enhancing employees' responsibility and motivation to strengthen performance within the public sector.

Keywords: HR Performance, Motivation, Discipline, Responsibility, Multiple Linear Regression.

ABSTRAK

Kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis yang menentukan efektivitas organisasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kinerja serta faktor-faktor yang memengaruhinya pada pegawai instansi pemerintah Kabupaten Lamongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-asosiatif dengan jumlah sampel sebanyak 39 pegawai. Variabel independen meliputi kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab, sedangkan variabel dependen adalah kinerja SDM. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, korelasi, serta regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel (Cronbach's Alpha = 0,882). Nilai rata-rata kinerja SDM sebesar 4,21 termasuk dalam kategori tinggi. Keempat variabel independen

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (R^2 = 0,724; Sig F = 0,000), dengan tanggung jawab sebagai faktor paling dominan (β = 0,341; Sig = 0,000). Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan tanggung jawab dan motivasi dalam memperkuat kinerja pegawai sektor publik.

Kata Kunci: Kinerja SDM, Motivasi, Kedisiplinan, Tanggung Jawab, Regresi Linear Berganda

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset bagi organisasi publik yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan. Kinerja aparatur pemerintah daerah tidak hanya mencerminkan efisiensi administrasi, tetapi juga kualitas layanan publik yang diterima masyarakat. Menurut Mangkunegara (2023), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Robbins dan Judge (2023) menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan untuk bekerja (opportunity). Dalam organisasi publik, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh aspek kedisiplinan, tanggung jawab, dan budaya kerja birokrasi. Fenomena empiris di berbagai instansi pemerintah daerah, termasuk Kabupaten Lamongan, menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai telah menunjukkan komitmen yang baik terhadap tugas, masih terdapat variasi tingkat kinerja antar individu dan unit kerja. Pada bidang pemberdayaan masyarakat, tantangan kinerja menjadi kompleks karena pegawai dituntut tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga berinteraksi langsung dengan masyarakat serta mengelola program partisipatif.

Oleh karena itu, penting dilakukan pengukuran kinerja SDM secara objektif dan komprehensif mencakup dimensi kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja SDM pada instansi pemerintah Kabupaten Lamongan bidang pemberdayaan masyarakat serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan

dapat diperoleh rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan pengembangan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian
   Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-asosiatif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menganalisis hubungan antara beberapa variabel independen (kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab) dengan variabel dependen (kinerja SDM) secara objektif dan terukur. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti mengolah data numerik menggunakan alat bantu statistik, sehingga menghasilkan kesimpulan yang teruji secara empiris (Sugiyono, 2022).
2. Lokasi dan Populasi Penelitian
   Penelitian dilaksanakan pada salah satu instansi pemerintah Kabupaten Lamongan yang bergerak di bidang pemberdayaan masyarakat. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive karena instansi ini memiliki fungsi strategis dalam mendukung peningkatan partisipasi masyarakat serta pemberdayaan ekonomi lokal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada instansi tersebut yang berjumlah 39 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling), di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian.
3. Jenis dan Sumber Data
   Data yang digunakan terdiri atas dua jenis:
   a. Data primer, diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian.
   b. Data sekunder, diperoleh dari dokumen internal instansi, laporan kinerja pegawai, dan literatur ilmiah yang relevan.
4. Teknik Pengumpulan Data
   Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup, dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Observasi langsung, untuk memperoleh gambaran umum tentang pelaksanaan tugas pegawai. Dokumentasi, berupa

arsip dan data laporan tahunan instansi.

5. Definisi Operasional Variabel
   a. Kinerja SDM (Y): hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang diukur melalui empat indikator: kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan disiplin kerja (Mangkunegara, 2023).
   b. Kemampuan (X_1): kapasitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki (Robbins & Judge, 2023).
   c. Motivasi (X_2) dorongan internal yang memengaruhi semangat kerja pegawai (Herzberg, 2022).
   d. Kedisiplinan (X_3): kepatuhan terhadap aturan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas (Rivai & Sagala, 2023).
   e. Tanggung Jawab (X_4): kesediaan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan integritas (Luthans, 2023).
6. Instrumen Penelitian dan Pengujian

   Instrumen utama yang digunakan adalah kuesioner tertutup. Sebelum digunakan, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap seluruh butir pernyataan.

   Uji Validitas: menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria r-hitung > r-tabel (0,316) pada tingkat signifikansi 5%.

   Uji Reliabilitas: menggunakan rumus Cronbach's Alpha, dengan instrumen dinyatakan reliabel apabila α > 0,70 (Sugiyono, 2022). Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh butir kuesioner memiliki nilai r-hitung antara 0,452–0,812 > 0,316, sehingga dinyatakan valid. Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,882, yang berarti seluruh instrumen memiliki reliabilitas tinggi dan layak digunakan dalam penelitian.
7. Teknik Analisis Data

   Analisis data dilakukan secara bertahap sebagai berikut:
   a. Analisis Statistik Deskriptif: untuk menggambarkan karakteristik data responden dan nilai rata-rata tiap variabel.
   b. Analisis Korelasi Pearson: untuk mengukur kekuatan hubungan antara masing-

masing variabel independen dengan variabel dependen.

c. Analisis Regresi Linier Berganda: untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab terhadap kinerja SDM secara simultan dan parsial. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

[Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e]

di mana:

Y = Kinerja SDM

X_1 = Kemampuan

X_2 = Motivasi

X_3 = Kedisiplinan

X_4 = Tanggung jawab

a = konstanta

b_1–b_4 = koefisien regresi

e = error term

d. Uji Asumsi Klasik: meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi statistik.

e. Uji Signifikansi: meliputi uji F (simultan) dan uji t (parsial) dengan tingkat signifikansi 5% (α = 0,05).

Hasil analisis diolah menggunakan perangkat lunak statistik versi terbaru (SPSS) dan disajikan dalam bentuk tabel serta grafik untuk memperkuat interpretasi hasil penelitian

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel penelitian, yaitu kemampuan, motivasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kinerja SDM. Hasil perhitungan rata-rata (mean) dan standar deviasi (SD) disajikan pada tabel berikut.

No	Dimensi Variabel	Mean	Standar	Kategori
1	Kemampuan	4,18	0,41	Tinggi
2	Motivasi	4,27	0,39	Tinggi
3	Kedisiplinan	4,05	0,46	Sedang – Tinggi
4	Tanggung Jawab	4,34	0,37	Tinggi
	Kinerja SDM Rata rata	4,21	0,41	Tinggi

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai cenderung memiliki rasa tanggung jawab kerja yang kuat, namun masih perlu peningkatan konsistensi dalam hal kedisiplinan

waktu dan kepatuhan terhadap peraturan kerja.

2. Analisis Korelasi Antar Variabel

Uji korelasi Pearson dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel independen dengan kinerja SDM. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut:

Variabel	**r**	**Sig.**	**Interpretasi**
Kemampuan(X1)-Kinerja(Y)	0,598	0,000	Korelasi kuat, signifikan
Motivasi(X2)-Kinerja(Y)	0,641	0,000	Korelasi kuat, signifikan
Kedisiplinan(X3)-Kinerja(Y)	0,552	0,001	Korelasi sedang, signifikan
Tanggung Jawab(X4)-Kinerja(Y)	0,689	0,000	Korelasi kuat, signifikan

Hasil korelasi menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja SDM. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada variabel tanggung jawab (r = 0,689), yang berarti semakin tinggi tanggung jawab pegawai, semakin baik kinerja yang dihasilkan.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab terhadap kinerja SDM.

a. Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,851	0,724	0,691	0,228

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,724 menunjukkan bahwa 72,4% variasi kinerja SDM dapat dijelaskan oleh keempat variabel independen dalam model. Sisanya 27,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan.

b. Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	3,451	4	0,863	22,351	0,000
Residual	1,317	34	0,039		
Total	4,768	38			

Nilai F = 22,351 dengan Sig = 0,000 < 0,05, sehingga model regresi signifikan secara simultan. Ini berarti kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja SDM.

c. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	1,012	-			
Kemampuan(X1)	0,188	0,226	3,217	0,003	Signifikan
Motivasi(X2)	0,261	0,314	4,112	0,000	Signifikan
Kedisiplinan(X3)	0,175	0,198	2,984	0,005	Signifikan
Tanggung Jawab(X4)	0,341	0,392	3,586	0,001	Signifikan

Berdasarkan hasil uji parsial, seluruh variabel memiliki nilai Sig < 0,05, menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Variabel tanggung jawab (X_4) memiliki koefisien beta tertinggi (β = 0,392), yang berarti merupakan faktor dominan dalam peningkatan kinerja pegawai.

D. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Taylor (2022) yang menegaskan bahwa kinerja individu dalam organisasi merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan komitmen. Temuan bahwa tanggung jawab memiliki pengaruh paling dominan mendukung hasil penelitian Bass dan Riggio (2023), yang menjelaskan bahwa rasa tanggung jawab mendorong individu untuk bekerja dengan orientasi hasil dan kualitas. Dalam konteks pemberdayaan masyarakat, tanggung jawab memiliki makna sosial: pegawai tidak hanya bertanggung jawab kepada atasan, tetapi juga kepada masyarakat penerima manfaat program. Sementara itu, motivasi kerja yang tinggi juga berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong utama untuk mencapai target kinerja, khususnya pada pekerjaan yang menuntut dedikasi dan interaksi langsung dengan masyarakat. Temuan ini konsisten dengan Nuraini dan Susanto (2024) yang menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam membangun keterlibatan kerja (work engagement) pegawai sektor publik. Variabel kemampuan dan kedisiplinan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menggambarkan bahwa kompetensi

teknis dan kepatuhan terhadap peraturan merupakan prasyarat utama bagi efektivitas kerja aparatur pemerintah. Namun, meskipun kedisiplinan menunjukkan pengaruh positif, nilai rata-ratanya lebih rendah dibanding variabel lainnya. Hal ini menunjukkan perlunya pembenahan sistem pengawasan dan ketegasan penegakan aturan di lingkungan kerja. Secara umum, model penelitian ini berhasil menjelaskan lebih dari 70% variasi kinerja SDM, yang berarti instrumen dan variabel yang digunakan relevan dalam konteks organisasi publik. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa penguatan tanggung jawab dan motivasi kerja merupakan strategi efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai bidang pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Lamongan.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Tingkat kinerja sumber daya manusia (SDM) pada instansi pemerintah Kabupaten Lamongan bidang pemberdayaan masyarakat berada pada kategori tinggi, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,21. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai telah menunjukkan komitmen dan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya.
2. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner valid (r-hitung > 0,316) dan reliabel (Cronbach’s Alpha = 0,882), sehingga instrumen penelitian dapat dipercaya untuk mengukur variabel yang diteliti.
3. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai koefisien determinasi $R^2 = 0,724$, yang berarti 72,4% variasi kinerja SDM dapat dijelaskan oleh kemampuan, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab secara simultan, sedangkan sisanya 27,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.
4. Secara parsial, seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM:

   Kemampuan (t = 3,217; Sig = 0,003)

   Motivasi (t = 4,112; Sig = 0,000)

   Kedisiplinan (t = 2,984; Sig = 0,005)

Tanggung jawab (t = 3,586; Sig = 0,001)

5. Variabel tanggung jawab memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja SDM (β = 0,392), diikuti oleh motivasi, kemampuan, dan kedisiplinan. Hal ini menegaskan bahwa semakin tinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.
6. Hasil penelitian ini mendukung teori-teori sebelumnya (Armstrong & Taylor, 2022; Bass & Riggio, 2023; Mangkunegara, 2023) yang menekankan pentingnya sinergi antara faktor kemampuan, motivasi, dan komitmen dalam mencapai kinerja optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teorike Praktik. Jakarta: Rajawali Pers.

Siagian, S. P. (2018). Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Al-Khateeb, B., & Abuhussein, A. (2024). The impact of motivation and leadership style on employee performance in modern organizations. Journal of Management Development, 43(2), 115–132.

Aydin, M., & Yildiz, B. (2023). Person–job fit and its role in employee engagement and performance. International Journal of Human Resource Studies, 13(1), 21–39.

Darmawan, I. G. A., & Suryani, L. P. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan terhadap kinerja pegawai sektor publik di Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, 38(4), 512–528.

Effendi, M., & Rahmawati, S. (2024). Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan: studi pada perusahaan jasa. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 15(1), 87–104.

Fang, J., & Liu, T. (2022). Employee well-being and job performance: The mediating role of psychological safety. Human Resource

Management Review, 32(3), 100856.

Gunawan, H., & Sari, D. (2023). Analisis kendala kinerja SDM pada organisasi publik di era digitalisasi. Jurnal Administrasi Publik, 10(2), 145–162.

Hidayat, A., & Fadhilah, N. (2024). Kinerja sumber daya manusia dalam perspektif manajemen strategis. Jurnal Ilmu Manajemen, 20(1), 55–73.

Indrawati, A., & Putra, R. (2023). Peran komunikasi organisasi dan budaya kerja terhadap produktivitas pegawai. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan, 12(3), 207–225.

Kang, S., & Park, H. (2022). Digital transformation and employee adaptability: Implications for performance management. Journal of Organizational Change Management, 35(5), 927–945.

Kurniawan, F., & Lestari, R. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan generasi milenial. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer, 9(2), 88–102.

Lee, C., & Chen, H. (2024). The effects of remote working challenges on job performance: The mediating role of work discipline. Asian Business & Management, 23(2), 349–368.

Mulyadi, D., & Pratama, A. (2022). Budaya organisasi dan kepemimpinan sebagai determinan kinerja aparatur sipil negara. Jurnal Administrasi Negara, 8(3), 233–247.

Nuraini, E., & Susanto, T. (2023). Pengaruh person–job fit dan motivasi kerja terhadap loyalitas dan kinerja pegawai sektor publik. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 11(1), 43–58.

Putri, M. D., & Nugraha, P. (2022). Manajemen kinerja berbasis pembelajaran berkelanjutan: Strategi pengembangan SDM masa depan. Jurnal Manajemen Kontemporer, 18(4), 301–319.

Zhang, Y., & Wang, Q. (2023). Leadership, culture, and employee performance in the post-pandemic workplace. International Journal of Human Resource Management, 34(7), 1342–1360.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). Transformational Leadership (3rd ed.). Psychology Press.

Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2019). Human Resource Management: An Experiential Approach. McGraw-Hill.

Fitriani, R. (2020). Reformasi birokrasi dan budaya kinerja sektor publik di Indonesia. Jurnal Administrasi Publik, 17(2), 134–147.

Hasibuan, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2022). Consequences of person–job fit: A meta-analysis update. Personnel Psychology, 75(3), 489–521.

Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya.

Porter, M. E. (2020). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.

Putra, I. G. A., & Dewi, N. M. (2022). Manajemen lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 9(1), 45–58.

Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Rajawali Pers.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. Rajawali Pers.

Schein, E. H. (2021). Organizational Culture and Leadership (6th ed.). Wiley.

Wibowo. (2021). Manajemen Kinerja (Edisi Kelima). Rajawali Pers.

World Economic Forum. (2023). Future of Jobs Report 2023. Geneva.