

The Influence of Training, Competence and Work Motivation on Employee Performance at the Regional Personnel Agency of Sidoarjo District

[Pengaruh Diklat, Kompetensi, Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo]

Salsabila Hidayati¹⁾, Vera Firdaus²⁾

¹⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

²⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

*Email Penulis Korespondensi: verafirdaus@umsida.ac.id,

Abstract: This study aims to analyze the influence of training, competence, and work motivation on employee performance at the Regional Civil Service Agency (BKD) of Sidoarjo Regency. The background of this research is based on the phenomenon of suboptimal employee performance, which is attributed to the inadequate implementation of training programs, uneven distribution of competencies, and varying levels of work motivation. This research uses a quantitative approach with a total sampling technique involving 61 respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS application. The results indicate that all three independent variables have a positive and significant effect on employee performance. Training strengthens operational capabilities, competence contributes to work quantity, and work motivation enhances the timeliness of task completion. Therefore, improving these three aspects simultaneously is essential to achieving optimal and sustainable employee performance.

Keywords: training, competence, work motivation, employee performance, civil servant (ASN)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh diklat, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada fenomena capaian kinerja pegawai yang belum optimal akibat kurang maksimalnya pelaksanaan diklat, belum meratanya kompetensi, serta semangat kerja yang bervariasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik total sampling terhadap 61 responden, dan pengolahan data dilakukan melalui metode Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Diklat terbukti memperkuat kemampuan operasional, kompetensi mendorong kuantitas kerja, dan semangat kerja meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian tugas. Dengan demikian, peningkatan ketiga aspek tersebut secara simultan sangat penting untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal dan berkelanjutan.

Kata kunci: Diklat, kompetensi, semangat kerja, kinerja pegawai, ASN

I. Pendahuluan

Pegawai Negeri Sipil, atau yang biasa disebut PNS, merupakan individu Indonesia yang memenuhi syarat-syarat khusus dan diangkat secara permanen oleh pihak berwenang untuk mengemban tugas-tugas administratif pemerintahan, berdasarkan regulasi Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Pegawai Negeri Sipil merupakan bagian dari Aparatur Sipil Negara, yang juga dikenal sebagai ASN[1]. Berdasarkan Data Umum Aparatur Sipil Negara Juli 2024 yang dimiliki oleh bkn. go. id, total jumlah ASN di Indonesia per 1 Juli 2024 mencapai 4. 758. 730 individu. Dari jumlah tersebut, 22% berada di instansi pusat sementara 78% sisanya bekerja di instansi daerah. Data statistik juga menunjukkan bahwa 9% ASN bertugas di jabatan struktural, 61% ASN bertugas di jabatan fungsional, dan 30% ASN bertugas di jabatan pimpinan[2].

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Sidoarjo merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab di Daerah Sidoarjo dan mendukung tugas pokok aparatur BKD. Badan ini bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan kepegawaian aparatur daerah dan berperan penting dalam peningkatan kapabilitas Aparatur Sipil Negara (ASN), baik melalui pengembangan keterampilan maupun administrasi yang lebih luas. Dengan demikian, mereka turut memberikan kontribusi nyata bagi efektivitas pemerintahan lokal[3]. Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo setiap tahun dievaluasi pada beberapa pegawai berdasarkan indikator kinerja utama yang telah diketahui tercapai secara optimal, namun terdapat beberapa pegawai yang belum mencapai indikator kinerjanya secara optimal dikarenakan upaya meningkatkan kompetensi ASN secara menyeluruh dan berkelanjutan masih belum berjalan dengan maksimal. Hal tersebut terjadi karena beberapa faktor, termasuk kurangnya pemberian kesempatan mengenai peningkatan kompetensi bagi karir serta kinerja dan beberapa pegawai ASN yang melaksanakan diklat secara mandiri tidak melaporkan hasilnya sehingga tidak terakomodir dalam pengukuran nilai kompetensi.

Hal ini juga terlihat data target dan realisasi tidak terlalu sama setiap tahunnya, karena kinerja pegawai selama tiga tahun dapat dilihat pada tabel di bawah ini[4]:

Tabel 1. Target dan Realisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah Pegawai	Target	Realisasi	Capaian
2021	61	A (4,51)	A (4,16)	92,23%
2022	61	A (4,51)	B (3,89)	84%
2023	61	A (4,51)	A (4,13)	91,57%

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo

Dari Tabel 1, terlihat bahwa nilai kinerja rata-rata tahun 2021 hingga tahun 2023 belum mencapai target 100% yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah Sidoarjo. Adanya penurunan kinerja pegawai yang terlihat dari realisasi tahun 2022 sebesar 84%, namun kembali meningkat pada tahun 2023 mencapai 91,57%. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Kabupaten Sidoarjo 2023, capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2023 sangat dipengaruhi oleh peningkatan kinerja pegawai, terutama dalam hal kompetensi dan semangat kerja. Hal ini memberikan kontribusi nyata terhadap hasil kinerja tersebut dan menjadi fenomena empiris dalam penelitian ini[1]. Hal ini mengindikasikan bahwa penurunan kinerja pegawai dapat disebabkan oleh berbagai fenomena yang terjadi di lapangan. Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai ialah diklat, kompetensi, serta semangat kerja. Variabel independen ini akan mengukur kinerja pegawai.

Diklat dianggap sebagai salah satu strategi yang efektif dalam upaya berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi dalam aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan[5] serta peningkatan kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai pelayan masyarakat memerlukan pelaksanaan diklat yang intensif. Diklat merupakan proses pendidikan dan pelatihan yang ditujukan guna meningkatkan kompetensi PNS[6]. Diklat sering kali kurang efektif apabila hanya didasarkan pada rutinitas tahunan dan bukan pada kebutuhan guna meningkatkan kompetensi, sehingga ketika diklat berakhir, tujuan diklat yang diharapkan tercapai pun berakhir[7].

Kompetensi memberikan pengetahuan dan keterampilan sehingga pegawai dapat mampu memenuhi kinerja [8]. Kompetensi pegawai meliputi pengetahuan, kemampuan atau keterampilan, dan sikap disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi guna mencapai kinerja pegawai yang berkualitas[9]. Kinerja serta efektivitas pegawai dalam menjalankan tugas sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang diperlukan di bidang pekerjaan tersebut[10]. Kompetensi seseorang dianggap tinggi atau baik jika mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan, kompetensi yang rendah cenderung menghasilkan kinerja yang kurang optimal[11]. Oleh karena itu, semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin besar pengaruhnya terhadap pencapaian kinerja yang lebih optimal[12]. Dengan demikian, kompetensi mencerminkan keterampilan dan pengetahuan yang ditandai oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu, menjadikannya aspek penting atau keunggulan utama dalam bidang tersebut[9].

Setiap instansi akan berupaya meningkatkan semangat kerja pegawainya serta memberikan sejumlah keuntungan bagi instansi, seperti penyelesaian tugas yang lebih efisien, mengurangi kesalahan, penurunan angka absensi, dan peningkatan produktivitas[13]. Semangat kerja merupakan kesungguhan dalam melaksanakan tugas, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien dan optimal[14]. Semangat kerja menunjukkan keadaan pegawai di lingkungan kerjanya, ketika semangat ini tinggi, institusi akan meraih berbagai keuntungan[15].

Penelitian ini terdapat celah perbedaan responden dimana diklat pada penelitian [16] menggunakan responden karyawan baru PT. PLN melaksanakan berbagai jenis diklat, termasuk diklat untuk seleksi pegawai baru, diklat profesi, diklat penjurangan, diklat penunjang, serta diklat pembekalan untuk masa purna bakti berbeda dengan penelitian ini yang berfokus kepada pegawai ASN. Penelitian yang dilakukan oleh [17] Terdapat pengaruh yang positif antar variabel, namun terdapat kelemahan pada penelitian sebelumnya yaitu pengambilan sampel menggunakan metode *accidental sampling*, sedangkan penelitian saat ini menerapkan teknik total *sampling* yaitu seluruh pegawai BKD Kabupaten Sidoarjo. Penelitian yang dilakukan oleh [18], Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, terdapat kelemahan pada penelitian sebelumnya, yaitu jumlah responden yang hanya sebanyak 45 pegawai. Sementara itu, penelitian yang saat ini dilakukan mengembangkan jumlah responden menjadi 61 pegawai. Penelitian sebelumnya [7] menggunakan pengolahan data program SPSS, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan *SmartPLS*.

II. Metode

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk mendiskripsikan data numerik yang dihasilkan dari penelitian. Populasi yang digunakan yaitu seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang berjumlah 61 orang. Dalam penelitian ini, seluruh populasi dijadikan sampel atau metode *total sampling* yaitu seluruh pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang berjumlah 61 responden. Lokasi penelitian ini berada di Jl. Majapahit No.5, Dusun Larangan, Larangan, Kec. Candi, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur dengan kode pos 61215. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi dan distribusi kuisioner yang diukur menggunakan skala likert. Dari data yang didapat selanjutnya akan diolah menggunakan metode analisis *structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan Teknik analisis data *Smart PLS* (*Partial Least Square*) versi 4.0.

III. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan kuesioner Google Form. Tinjauan karakteristik dari 61 responden akan diberikan penyajian data karakteristik responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri pada responden.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	22	36%
	Perempuan	39	64%
Usia	<25 Tahun	8	13%
	25-30 Tahun	24	39%
	>45 Tahun	29	48%
Lama Bekerja	<1 Tahun	5	8%
	1-5 Tahun	16	26%
	6-10 Tahun	20	33%
	>10 Tahun	20	33%

Sumber: data diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden untuk laki-laki sebanyak 39% atau 22 responden, sedangkan perempuan sebanyak 64% atau 39 responden. Selain itu, kategori usia dengan jumlah responden terbanyak ada pada usia >45 Tahun yaitu 48% atau 29 responden, sedangkan responden yang terkecil berusia <25 tahun hanya 13%. Hal ini berarti mayoritas responden memiliki usia yaitu >45 tahun. Berdasarkan data

karakteristik lama bekerja diatas terlihat jika >10 tahun dan 6-10 tahun lebih banyak yaitu 33% dibandingkan dengan yang lama bekerja 1-5 tahun yaitu 26%. Kondisi demikian menunjukkan bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo didominasi oleh Perempuan berusia >45 Tahun dengan masa kerja 6 hingga lebih dari 10 tahun.

Hasil Penelitian

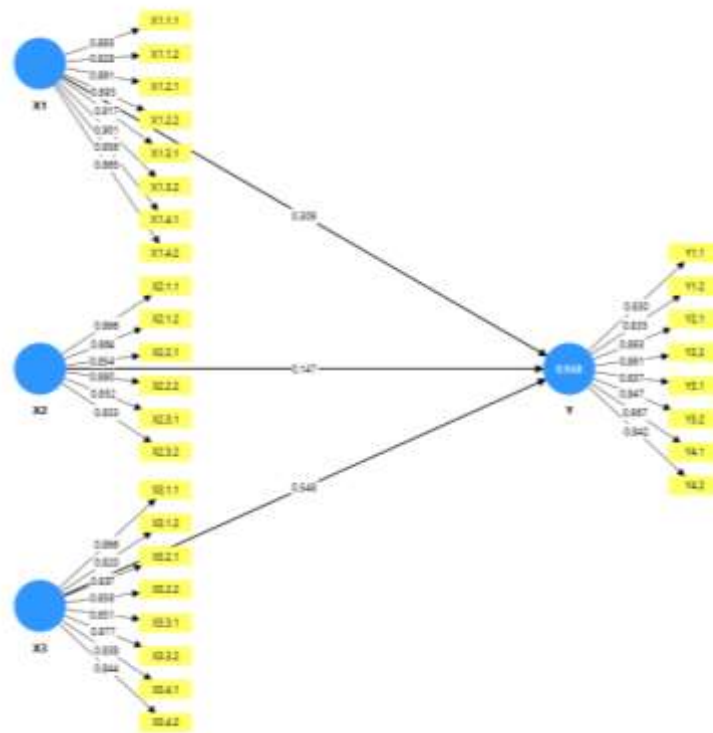
Uji Hipotesis dan Analisis

Pada penelitian ini analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis. Pengukuran uji ini menggunakan SmartPLS (Partial Least Square) dengan jumlah responden yakni 61 pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Sidoarjo sehingga dapat mengukur apakah penelitian yang dilakukan sudah valid atau belum valid.

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisa data pada penelitian ini menggunakan PLS. Pengujian outer dilakukan dengan pendugaan parameter yang disebut dengan PLS algorithm. Hasil analisa selanjutnya dapat dipilih dengan pengukuran outer moder yaitu dengan uji validitas convergent, validitas dikriminan, uji reliabilitas dan uji multikolinearitas.

Gambar 1. Diagram outer model SmartPLS



Sumber: Output SmartPLS (2025)

Hasil Uji Convergent Validity

Convergent Validity bentuk penelitian yang menggunakan indikator reflektive atas dasar loading factor. Nilai loading factor diatas 0.7 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid sebagai indikator dalam mengukur konstruk, nilai 0,5 sampai 0,6 masih bisa diterima sedangkan dibawah 0,5 harus dikeluarkan dari model. Selain outer model, dapat memenuhi kriteria validitas konvergen hanya perlu nilai AVE disetiap konstruknya. Berdasarkan kalkulasi data menggunakan algorithim PLS, sebab itu nilai loading factor dan nilai AVE :

Indikator	Outer loadings
X1.1.1	0.893
X1.1.2	0.828
X1.1.3	0.891
X1.1.4	0.893
X1.1.5	0.817
X1.1.6	0.901
X1.1.7	0.856
X1.1.8	0.865
X1.1.9	0.866
X1.1.10	0.864
X1.1.11	0.854
X1.1.12	0.890
X1.1.13	0.852
X1.1.14	0.833
X1.1.15	0.866
X1.1.16	0.820
X1.1.17	0.837
X1.1.18	0.856
X1.1.19	0.851
X1.1.20	0.877
X1.1.21	0.838
X1.1.22	0.844
X1.1.23	0.830
X1.1.24	0.835
X1.1.25	0.893
X1.1.26	0.861
X1.1.27	0.837
X1.1.28	0.847
X1.1.29	0.867
X1.1.30	0.842

Variabel	Average variance extracted (AVE)
X1	0.754
X2	0.739
X3	0.720
Y	0.725

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Hasil outer model menunjukkan semua nilai outer loading $> 0,7$ yang berarti valid dan memenuhi kriteria dengan nilai AVE di tiap variabel $> 0,5$. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah convergent validity pada pengujian ini.

Hasil Pengujian Discriminant Validity

Validitas diskriminan dari indikator reflektif dapat dilihat pada nilai cross loading antara indikator dengan konstruksinya. Berdasarkan output PLS algorithm diperoleh nilai cross loading.

Indikator	X1	X2	X3	Y
-----------	----	----	----	---

X1.1.1	0.893	0.794	0.782	0.813
X1.1.2	0.828	0.719	0.750	0.772
X1.2.1	0.891	0.860	0.848	0.864
X1.2.2	0.893	0.800	0.832	0.826
X1.3.1	0.817	0.781	0.767	0.764
X1.3.2	0.901	0.841	0.856	0.893
X1.4.1	0.856	0.818	0.813	0.861
X1.4.2	0.865	0.816	0.814	0.837
X2.1.1	0.795	0.866	0.800	0.800
X2.1.2	0.746	0.864	0.737	0.755
X2.2.1	0.790	0.854	0.815	0.807
X2.2.2	0.856	0.890	0.835	0.851
X2.3.1	0.776	0.852	0.802	0.821
X2.3.2	0.810	0.833	0.810	0.830
X3.1.1	0.826	0.771	0.866	0.832
X3.1.2	0.785	0.760	0.820	0.781
X3.2.1	0.820	0.816	0.837	0.794
X3.2.2	0.785	0.819	0.856	0.838
X3.3.1	0.756	0.779	0.851	0.844
X3.3.2	0.803	0.832	0.877	0.867
X3.4.1	0.770	0.775	0.838	0.842
X3.4.2	0.781	0.773	0.844	0.804
Y1.1	0.782	0.800	0.808	0.830
Y1.2	0.766	0.783	0.769	0.835
Y2.1	0.901	0.841	0.856	0.893
Y2.2	0.856	0.818	0.813	0.861
Y3.1	0.865	0.816	0.814	0.837
Y3.2	0.763	0.766	0.851	0.847
Y4.1	0.803	0.832	0.877	0.867
Y4.2	0.770	0.775	0.838	0.842

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil cross loading dapat dilihat bahwa masing-masing indikator memiliki nilai cross loading $> 0,7$. Kemudian tiap indikator per variabel memiliki nilai cross loading yang lebih tinggi dibandingkan lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator tersebut valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Pengukuran model ini digunakan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji ini dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur variabel. Untuk mengukur reliabilitas pada penelitian dilihat dari nilai cronbach's alpha dan nilai composite reliability.

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
X1	0.953	0.955	0.961
X2	0.929	0.930	0.944
X3	0.945	0.945	0.954
Y	0.946	0.946	0.955

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Nilai cronbach's alpha dan composite reliability menunjukkan semua variabel memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,6$ dan composite reliability $> 0,7$. Maka dapat disimpulkan tidak ada masalah terkait reliabilitas atau data reliable.

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji adanya korelasi antara variabel independen. Untuk mengetahui apakah indikator mengalami multikolinearitas dengan mengetahui nilai Variance Inflation Factor (VIF).

INDIKATOR	VIF
X1.1.1	4.012
X1.1.2	2.800
X1.2.1	3.997
X1.2.2	3.945
X1.3.1	2.517
X1.3.2	4.188
X1.4.1	3.124
X1.4.2	3.311
X2.1.1	3.278
X2.1.2	3.409
X2.2.1	2.823
X2.2.2	3.583
X2.3.1	2.802
X2.3.2	2.474
X3.1.1	3.553
X3.1.2	2.580
X3.2.1	2.820
X3.2.2	3.410
X3.3.1	3.013
X3.3.2	4.005
X3.4.1	2.734
X3.4.2	3.249
Y1.1	2.951
Y1.2	3.370
Y2.1	4.217
Y2.2	3.296
Y3.1	3.014
Y3.2	3.399
Y4.1	3.751
Y4.2	2.985

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai VIF yang dimiliki yaitu < 5 sesuai dengan batas yang direkomendasikan dalam PLS.

Hasil Pengujian Inner Model

Pengujian inner model dilakukan untuk melihat nilai signifikansi hubungan antara variabel laten dengan uji t sesuai parameter jalur strukturalnya dan nilai R-square dari model penelitian. Hasil dari uji ini diolah menggunakan SmartPLS 4.0 yaitu dengan langkah calculate – bootstrapping.

Variabel	R-square	R-square adjusted
----------	----------	-------------------

Y	0.968	0.967
---	-------	-------

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Dari tabel 4 menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0.968 atau 0,97%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model struktural penelitian ini dikategorikan kuat karena memiliki nilai R-Square > 0.67. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel diklat(X1), Kompetensi (X2), Semangat Kerja (X3) bisa mengukur dan memiliki keterkaitan yang baik dengan variabel Kinerja Karyawan dengan nilai R-Square yang baik yaitu 97%.

Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.309	0.305	0.072	4.292	0.000
X2 -> Y	0.147	0.149	0.062	2.364	0.018
X3 -> Y	0.548	0.551	0.065	8.408	0.000

Sumber: Output SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian inner model dapat disimpulkan bahwa variabel Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai T-statistics sebesar 4,292 dan P-values sebesar 0,000. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai T-statistics sebesar 2,364 dan P-values sebesar 0,018. Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai T-statistics sebesar 8,408 dan P-values sebesar 0,000.

Pembahasan

Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa diklat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. pelaksanaan diklat di instansi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo karena kegiatan untuk meningkatkan kompetensi aparatur sipil negara agar dapat menjalankan tugas secara profesional sesuai standar. Diklat yang dirancang secara efektif mampu memberikan pegawai pengetahuan kerja yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan di lingkungan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [19];[20];[21] dan tidak sejalan dengan [22].

Penelitian ini dibangun oleh indikator yang berfokus pada tujuan diklat antara lain peningkatan keterampilan, peningkatan kompetensi, peningkatan kemampuan operasional karyawan, program orientasi. Kontribusi terbesar terdapat pada indikator peningkatan kemampuan operasional karyawan, yang mengindikasikan bahwa pengetahuan yang diberikan kepada pegawai ASN BKD Sidoarjo tentang penggunaan teknologi informasi dan pembinaan pengembangan SDM akan mampu meningkatkan kinerja. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju, bahwa diklat mampu memberikan kemampuan bekerja secara teknis. Pelaksanaan diklat yang terarah dan berkelanjutan sangat diperlukan untuk membentuk pegawai yang adaptif, terampil, dan mampu memenuhi tuntutan kinerja organisasi secara optimal. Dengan adanya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja akan mendorong peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan efektivitas kerja pegawai, sehingga target kinerja dapat tercapai dengan lebih baik [23].

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemampuan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang proaktif, inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta mampu bekerja secara mandiri maupun dalam tim sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [24];[25];[26] dan tidak sejalan dengan [27].

Kompetensi di bangun oleh beberapa indikator di antaranya adalah Pengetahuan (*knowledge*), Keterampilan (*skill*), Perilaku (*attitude*). Keterampilan merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Keterampilan ditunjukkan pada keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu yang baik tercermin dari kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara tepat, efisien, dan sesuai dengan standar organisasi. Mayoritas responden menyatakan sangat setuju memiliki keahlian yang relevan dan mumpuni menunjukkan bahwa dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif. Dengan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang didukung oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang dibutuhkan, seseorang dapat menjalankan tugas tersebut sesuai dengan standar yang telah ditentukan [28].

Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. komitmen dan keinginan dalam menjalankan tugas secara efisien untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Semangat kerja menciptakan lingkungan positif di mana pegawai merasa termotivasi untuk memberikan hasil terbaik. Ketika semangat rendah, produktivitas menurun karena kurangnya dorongan untuk bekerja secara maksimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [29];[30];[14] dan tidak sejalan dengan[31].

Semangat Kerja di bangun oleh beberapa indikator di antaranya adalah Kegairahan Seseorang, Kekuatan Untuk Melawan Frustasi, Kualitas Untuk Bertahan, Kerja sama Kelompok. Kontribusi terbesar ada pada indikator Kualitas Untuk Bertahan ditunjukkan pada kemampuan pegawai tetap melaksanakan tugas meskipun dihadapkan pada tekanan, tantangan, atau beban kerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki kualitas bertahan yang baik cenderung tidak mudah menyerah, tetap fokus pada penyelesaian tugas, dan menunjukkan konsistensi dalam bekerja. Mayoritas responden menyatakan sangat setuju memiliki daya juang dan komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas, bahkan dalam kondisi yang tidak ideal. Dengan semangat kerja yang tinggi, karyawan dapat bekerja sama lebih baik sehingga kinerja meningkat, tercermin dalam disiplin dan kerja sama yang baik di lingkungan kerja [32], serta pentingnya menjaga dan meningkatkan semangat kerja dalam organisasi untuk mencapai efektivitas dan keberlanjutan kinerja[33].

IV. Simpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa diklat, kompetensi, dan semangat kerja berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ketiganya saling melengkapi dalam membentuk pegawai yang terampil, profesional, dan termotivasi dalam menjalankan tugas. Pelaksanaan diklat yang tepat sasaran, penguatan kompetensi teknis, serta semangat kerja yang tinggi terbukti mampu mendorong pencapaian target kerja secara lebih efisien dan efektif, sehingga memperkuat peran pegawai dalam mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja pegawai paling besar dipengaruhi oleh diklat dan semangat kerja. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu seharusnya penelitian ini bukan berfokus pada tujuan diklat saja tapi pada metode diklat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan selama proses studi, serta Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada manajemen dan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] H. Wahyudi, A. Susbiyani, and N. Qomariah, "Pengaruh Diklat Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Banyuwangi The Effect Of Training And Organizational Commitment On Performance With Motivation As Intervenin," *J. Sains Manajemen dan Bisnis Indones.*, vol. 11, pp. 108–123, 2021.
- [2] Perhutani, "Buku Statistik Perhutani," 2018.
- [3] G. GOOD, "PENGARUH ETIKA KERJA, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN SIDOARJO," *Angew. Chemie Int. Ed.* 6(11), 951–952., vol. 1, no. April, 2023.

- [4] R. Silvia, D. Andriani, and S. Sumartik, "Komunikasi Interpersonal, Konsep Diri Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. E-Bis*, vol. 8, no. 1, pp. 60–74, 2024, doi: 10.37339/e-bis.v8i1.1615.
- [5] R. Bismoko, W. Utari, and I. Prasetyo, "Pengaruh Diklat Dan Kompetensi Sdm Sebagai Penentu Dalam Peningkatan Disiplin Dan Kinerja Pegawai," *Surpl. J. Ris. Mhs. Ekon. Manajemen, dan Akunt.*, vol. 3, no. 2, pp. 95–105, 2023, doi: 10.35449/surplus.v3i2.732.
- [6] A. Maulana, "Literacy : Jurnal Ilmiah Sosial PENGARUH DIKLAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN SATPOL-PP KABUPATEN INDRAGIRI HILIR," vol. 1, no. 1, pp. 1–15, 2019.
- [7] M. Hamzah, "Pengaruh (Diklat), Profesionalisme Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pupr Kabupaten Majene," *Cash Flow J. Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 58–71, 2023.
- [8] W. D. Darmawan and S. Aliya, "Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Sumsel," *J. Ekon. Dan Bisnis*, vol. 4, no. 5, pp. 870–875, 2024.
- [9] D. Djaharuddin, "YUME : Journal of Management Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai," vol. 4, no. 2, pp. 247–254, 2021, doi: 10.37531/yume.vxix.345.
- [10] A. Anjani, "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Inspirasi Bisnis dan Manaj.*, vol. 3, no. 1, p. 1, 2019, doi: 10.33603/jibm.v3i1.2191.
- [11] B. Pramesona, "Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai," vol. 10, 2023.
- [12] Y. C. P. Norianggono, D. Hamid, and I. Ruhana, "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan," *Reslaj Relig. Educ. Soc. Laa Roiba J.*, vol. 8, no. 2, pp. 212–220, 2014, doi: 10.47467/reslaj.v6i1.3362.
- [13] D. Kerja, D. A. N. Semangat, K. Terhadap, and I. Hilmawan, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) LEBAK CABANG RANGKASBITUNG," vol. 7, no. 2, pp. 119–125, 2023.
- [14] K. Kerja, T. Kinerja, and P. Pada, "PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, SEMANGAT KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBERDAYA MANUSIA KABUPATEN KOLAKA TIMUR," vol. 3, no. 01, pp. 1–21, 2024.
- [15] U. K. D. S. K. T. Muhammadiyah, K. K. P. N. E. BANGGAversitas, and L. Banggai, "PENGARUH KOMPENSASI DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA NINJA EXPRESS BANGGAI," vol. 3, no. 1, pp. 179–187, 2023.
- [16] P. Diklat and P. O. Dan, "Pengaruh diklat, pembelajaran organisasi dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai," vol. 21, no. 1, pp. 785–798, 2023.
- [17] T. Kinerja, P. Studi, and K. Kinerja, "MOTIVASI , KOMPETENSI , DAN PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI SEKTOR PUBLIK KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA SERPONG) SKRIPSI Oleh : Adinda Khairunisa Dianty FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA," 2022.
- [18] Randika et al., "Pengaruh Semangat Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Rantauprapat Alvin," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 4, no. 3, pp. 3319–3338, 2023.
- [19] D. Abuba, Y. N. Nani, and R. Tantu, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gorontalo," *J. Adm. Public Serv.*, vol. 3, no. 1, pp. 17–26, 2022.
- [20] F. A. Saprianto, Muhammad Nasir, "Pengaruh DIklat dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawafile:///C:/Users/Salsabila/Downloads/1343-3518-1-PB.pdfian, Pendidikan dan Pelatihan

Daerah Provinsi Riau,” *file:///C:/Users/Salsabila/Downloads/1343-3518-1-PB.pdf*, pp. 1–11, 2024.

- [21] L. Penellitian, D. Astriana, and B. Satriawan, “Pengaruh Kepemimpinan , Beban Kerja dan Diklat terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perumda Air Minum Tirta Kepri,” *J. Ilm. Univ. Batanghari Jambi*, vol. 24, no. 2, pp. 1603–1609, 2024, doi: 10.33087/jiubj.v24i2.4661.
- [22] S. Mangampang, P. Palisuri, and H. Abubakar, “Pengaruh Pelatihan , Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan,” vol. 2, no. 2, pp. 188–194, 2024, doi: 10.56326/jebd.v2i2.2844.
- [23] S. D. Wardhana and M. Muslichah, “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Pembelajaran sebagai Variabel Mediasi,” *J. Inspirasi Bisnis dan Manaj.*, vol. 5, no. 1, p. 55, 2021, doi: 10.33603/jibm.v5i1.4926.
- [24] Zaqiyah Nur Afifah, Supardi Supardi, and Agus Dharmanto, “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Tambun Utara,” *J. Ekon. Akuntansi, dan Perpajak.*, vol. 1, no. 3, pp. 290–305, 2024, doi: 10.61132/jeap.v1i3.351.
- [25] I. Imam, “Pengaruh Kompetensi Pegawai , Budaya Organisasi , dan Inovasi Layanan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening,” vol. 16, no. 2, 2024.
- [26] Syahrizal, “Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perkebunan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara,” vol. V, pp. 4–18, 2023.
- [27] F. Holifi, H. Ikhwana, and W. Wardhani, “Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara,” *War. Dharmawangsa*, vol. 18, no. 3, pp. 971–997, 2024, doi: 10.46576/wdw.v18i3.4761.
- [28] P. D. Utami, “Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan Pada Pt Masa Kini Mandiri (Lampung Post) Bandar Lampung,” 2019.
- [29] D. Sugiarto and E. Hadiyati, “Pengaruh Semangat Kerja, Stress Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan di PT. Mustika Sembuluh,” *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 4, no. 3, pp. 385–395, 2022, doi: 10.37531/sejaman.vxix.5464.
- [30] D. Pendidikan, D. Olahraga, and K. Sikka, “Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di,” vol. 2, no. 1, pp. 161–176, 2024.
- [31] Tika Amirrudin, “PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. XYZ,” *J. Manag. Rev.*, vol. 4, no. 2, pp. 501–513, 2020.
- [32] D. Susanti and I. Kii, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Javadwipa Duta Mandiri Surabaya,” vol. 1, no. 3, 2023.
- [33] S. K. Basri and R. Rauf, “Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai,” *YUME J. Manag.*, vol. 4, no. 1, pp. 103–120, 2021, doi: 10.37531/yum.v1i1.76.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.