

ANALISIS KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA APARATUR DESA

Sudomo¹, Suyanto²

Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas IPWI Jakarta

Email: soedomo.carbor@gmail.com, suyanto.ipwija1993@gmail.com

ABSTRAK

Kata kunci:

Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, Pendidikan, Pelatihan, Kinerja Aparatur Desa

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perangkat desa, dengan fokus pada kompetensi, budaya organisasi, disiplin, pendidikan dan pelatihan. Aparatur desa penting dalam mengelola pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat desa. Karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Penelitian dilakukan di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor dengan mengambil 100 pegawai perangkat desa sebagai sampel penelitian. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi perangkat desa memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerjanya. Semakin tinggi kompetensi perangkat desa, semakin baik kinerja mereka dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, budaya organisasi yang baik juga berhubungan positif dengan kinerja perangkat desa. Budaya organisasi yang menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, transparan dan berorientasi pelayanan mendorong perangkat desa untuk bekerja lebih efektif. Selain kompetensi dan budaya organisasi, disiplin juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja perangkat desa. Tingkat disiplin yang tinggi membuat perangkat desa lebih mampu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Pendidikan dan pelatihan juga berdampak positif terhadap kinerja perangkat desa. Dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan, perangkat desa dapat lebih siap dan kompeten dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pemerintah desa dan instansi terkait memberikan perhatian yang lebih besar terhadap pengembangan kompetensi perangkat desa melalui program pendidikan dan pelatihan yang relevan. Selain itu, perlu dibangun budaya organisasi yang kuat yang mendorong kerjasama dan pelayanan yang baik antar perangkat desa. Selain itu, penegakan disiplin yang ketat juga harus diterapkan untuk meningkatkan kinerja aparatur desa secara keseluruhan.

ABSTRACT

Keywords:

Competence, Organizational Culture, Discipline,

This study aims to analyze the factors that influence the performance of village officials, with a focus on competence, organizational culture, discipline, education and training. Village apparatus is important in managing government and public services at the village level. Therefore,

Education, Training, Performance of Village Officials

it is important to understand the factors that can affect their performance. The research was conducted in Cariu District, Bogor Regency by taking 100 village apparatus employees as research samples. The results of the data analysis show that the competence of village officials has a significant positive relationship with their performance. The higher the competence of village officials, the better their performance in carrying out their duties. In addition, a good organizational culture is also positively related to the performance of village officials. An organizational culture that creates a cooperative, transparent and service-oriented work environment encourages village officials to work more effectively. In addition to competence and organizational culture, discipline also plays an important role in improving the performance of village officials. A high level of discipline makes village officials more able to follow established work procedures and complete tasks on time. Education and training also have a positive impact on the performance of village officials. By increasing their knowledge and skills through education and training, village officials can be better prepared and competent in carrying out their duties. Based on these findings, it is suggested that the village government and related agencies pay greater attention to the competency development of village officials through relevant education and training programs. In addition, it is necessary to build a strong organizational culture that encourages cooperation and good service among village officials. In addition, strict disciplinary enforcement must also be applied to improve the performance of village officials as a whole

PENDAHULUAN

Pembangunan di Indonesia pada umumnya terjadi di wilayah perkotaan yang meningkatkan pertumbuhan infrastruktur dan layanan publik. Namun, fenomena ini memicu kesenjangan antara kota dan desa. Masyarakat yang tinggal di kota dapat menikmati berbagai fasilitas pembangunan pada berbagai aspek, sementara masyarakat yang tinggal di desa masih merasakan kondisi yang tidak berubah. Fenomena kesenjangan ini menjadi kritik utama terhadap proses pembangunan di Indonesia. Namun, kesadaran akan perlunya pembangunan yang merata mulai meningkat di masyarakat. Pada tahun 2014, pemerintah Indonesia mengeluarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa untuk mengatasi kesenjangan tersebut. Undang-undang tersebut memberikan kesempatan kepada desa untuk melakukan pembangunan, mengelola aset dan tata pemerintahannya, serta menjalankan berbagai inovasi untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat di desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan landasan yang jelas bagi pemerintah desa untuk mengelola sumber daya alam dan menjalankan tata pemerintahan yang sesuai dengan kondisi masing-masing desa. Selain itu, pemerintah desa berhak mendapatkan dana dan mengelolanya secara mandiri. Dana Desa yang dianggarkan sebesar (±) Rp 20,776 triliun oleh pemerintah pusat dalam APBN-P tahun 2015 menjadi sumber utama pendanaan desa, ditambah dengan Pendapatan Asli Desa dan Pendapatan Transfer. Meskipun demikian, peran dan tanggung jawab pemerintah desa menuntut perangkat pemerintahan desa memiliki kemampuan dan kinerja yang baik, khususnya dalam pengelolaan anggaran dan dana desa secara efektif. Masih terdapat permasalahan di beberapa daerah di Indonesia terkait pengelolaan keuangan desa, seperti kurangnya sumber daya manusia, prosedur, dukungan

sarana dan prasarana, serta Pemerintah menghadapi persoalan terkait kinerja aparatur desa yang rendah dan minimnya pemahaman masyarakat desa tentang tata kelola keuangan desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan kewajiban pada pemerintah tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota, untuk terlibat dalam pemberdayaan masyarakat desa dan pengawasan pelaksanaan pembangunan di desa dengan anggaran desa yang disediakan. Pengelolaan keuangan desa memang penting, dan aparatur pemerintah desa dan BPD harus memiliki pemahaman atas peraturan perundang-undangan dan kemampuan dalam pencatatan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Dengan demikian, aparatur desa bisa meningkatkan kinerjanya dan membangun kepercayaan masyarakat pada pemerintah desa. Namun, tanggungjawab yang besar tersebut juga menuntut kemampuan pengelolaan yang baik. Ketidakefektifan penggunaan dana desa tidak hanya mempengaruhi pembangunan desa, tetapi juga membuat masyarakat tidak merasakan manfaat dari keberadaan aparatur desa. Oleh karena itu, penting bagi perangkat dan aparatur pemerintah desa untuk memiliki kemampuan dan kinerja yang baik dalam pengelolaan anggaran atau keuangan desa.

Kinerja aparatur desa yang efektif merupakan harapan semua pihak. Kinerja aparatur desa yang efektif ini berarti segenap program pembangunan desa, terutama melalui pemanfaatan dana desa, bisa berjalan secara optimal. Hal ini juga yang sedang diupayakan oleh pemerintah desa di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor. Kecamatan Cariu membawahi 10 (sepuluh) desa, yaitu: Babakan Raden, Bantar Kuning, Cariu, Cibatu Tiga, Cikutamahi, Karya Mekar, Kuta Mekar, Mekarwangi, Sukajadi, dan Tegal Panjang. Segenap aparatur desa di Kecamatan Cariu tersebut dituntut untuk bisa menghasilkan kinerja yang optimal, khususnya dalam mengelola anggaran desanya dengan baik, agar masyarakat bisa mendapatkan manfaat yang optimal dari keberadaan pemerintah desa dan anggaran desa sekaligus mendorong pada terciptanya pemerataan pembangunan di daerah.

Dalam konteks peningkatan kinerja aparatur desa, efektivitas kerja dan keterlaksanaan seluruh program pembangunan di desa menjadi hal yang sangat penting. Namun, kinerja aparatur desa dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan atau kompetensi perangkat desa yang bertugas untuk mengelola dan menjalankan tugas pembangunan di desa secara efektif. Faktor lainnya yang memengaruhi kinerja aparatur desa adalah kebiasaan dan nilai-nilai yang berlaku di lingkungan desa, kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab, kebijakan, pola interaksi antar perangkat desa, serta berbagai program peningkatan keahlian aparatur desa melalui diklat, workshop, seminar, rapat dan dialog.

Studi awal yang dilakukan di lingkungan pemerintahan dua desa di Kecamatan Cariu, Bogor, menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk peningkatan kinerja aparatur desa lebih banyak berfokus pada peningkatan kompetensi aparatur dalam pelaksanaan tugasnya, pembangunan budaya organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai yang berfokus pada kinerja, peningkatan kedisiplinan aparatur desa dalam menjalankan pelayanan di masyarakat, hingga kegiatan diklat untuk peningkatan keahlian. Kompetensi, budaya organisasi, kedisiplinan, dan pembelajaran melalui diklat menjadi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja aparatur desa tersebut

Beberapa faktor tersebut juga terlihat dari laporan kinerja yang disampaikan oleh Kasi Pemerintahan Kecamatan Cariu seperti bisa dilihat pada tabel berikut:

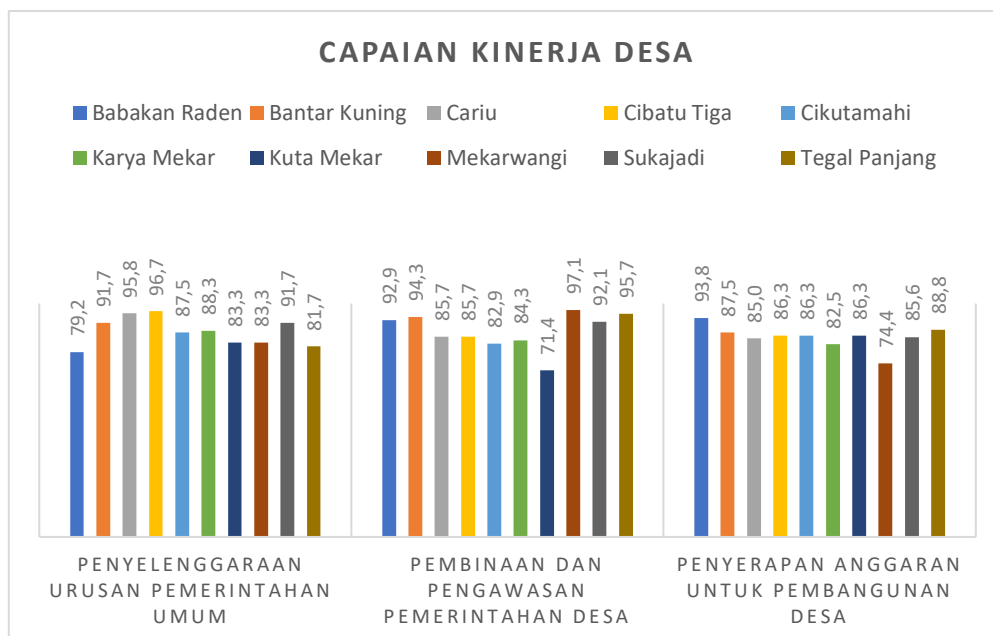
Tabel 1. Analisis Kinerja Pemerintahan Kecamatan Cariu Tahun 2021

| No. | Sasaran | Indikator | Target | Realisasi | Capaian |
|-----|----------------------------------|--|---------|-----------|---------|
| 1. | Tertib administrasi kependudukan | 1. Kesesuaian jumlah laporan kependudukan 2. Kemudahan pembuatan e-KTP dan KK | 12 kali | 12 kali | 100% |

| | | | | | |
|----|--|---|---------|---------|--------|
| | | 3. Kemudahan pembuatan Surat Pindah | | | |
| 2. | Pembinaan perangkat desa | 1. Pelatihan perangkat desa untuk peningkatan kompetensi | 26 kali | 23 kali | 88,46% |
| | | 2. Penguatan budaya pemerintahan desa | | | |
| | | 3. Koordinasi dan sosialisasi | | | |
| 3. | Pembinaan tata kelola keuangan desa | 1. Pelatihan tentang RPJMDes, APBDes, ADD/DD | 12 kali | 11 kali | 91,66% |
| | | 2. Koordinasi penyusunan anggaran | | | |
| | | 3. Pelaksanaan rencana pembangunan berdasarkan anggaran | | | |
| 4. | Peningkatan transparansi dan akuntabilitas | 1. Pelatihan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran Desa | 12 kali | 11 kali | 91,66% |
| | | 2. Pelaksanaan Musyawarah Desa (Musdes) tentang RPJMDes, APBDes, ADD/DD | | | |

Sumber : Data diolah Penulis (2023)

Adapun capaian kinerja pemerintahan desa di Kecamatan Cariu dapat dilihat pada gambar 1. sebagai berikut:



Gambar 1. Pencapaian Kinerja Pemerintahan Desa di Kecamatan Cariu

Berdasarkan gambar 1. tersebut dapat dilihat bahwa analisis indikator kinerja perangkat desa lebih menjadi sasaran pemerintahan di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor, lebih banyak berkaitan dengan upaya peningkatan efektivitas pengelolaan anggaran desa, baik melalui pelatihan dan pembinaan perangkat desa, peningkatan kompetensi perangkat desa, serta penguatan nilai-nilai (transparansi dan akuntabilitas) dan budaya organisasi di lingkungan pemerintahan desa yang lebih baik. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa beberapa sasaran kinerja yang ada belum sepenuhnya tercapai.

Sementara pada Gambar 1.1 dapat dilihat bagaimana capaian kinerja pemerintahan desa yang ada di Kecamatan Cariu, untuk tiga program utama pemerintahan desa, yakni: (1)

Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Umum; (2) Pembinaan dan Pengawasan Pemerintahan Desa; dan (3) Penyerapan Anggaran untuk Pembangunan Desa. Pada grafik tersebut terdapat kesenjangan capaian kinerja antar desa di Kecamatan Cariu yang menunjukkan bahwa pertimbangan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perangkat desa, seperti kompetensi, budaya organisasi, dan atau pendidikan dan pelatihan, harus dilibatkan untuk mendorong terjadinya pemerataan kinerja di pemerintahan desa.

Hal ini juga yang ditegaskan dalam beberapa penelitian sebelumnya bahwa kinerja pegawai, seperti halnya aparatur desa, dipengaruhi oleh kompetensi pegawai bersangkutan (Arman et al., 2016; Hawi et al., 2015; Kamela M. & Trianita, 2021; Kurniasari et al., 2018; Martini et al., 2018; Punia & Bhardwar, 2013; Saban et al., 2020; Setiawan et al., 2021; Sinaga et al., 2021), budaya organisasi (Aisyah et al., 2019; Awadh & Saad, 2013; Berson et al., 2005; Fadhlurrohman & Mas'ud, 2022; Kurniasari et al., 2018; Mohsen et al., 2020; Rohim & Budhiasa, 2019; Salehipour & Ahmand, 2018; Soomro & Shah, 2019; Sujata et al., 2021; Yıldız, 2014), kedisiplinan (Arif et al., 2019; Bangkit Pambudi et al., 2022; Dedi Iskamto et al., 2020; Fernando & Surjandari, 2021; Surajiyo et al., 2021), dan kegiatan pembelajaran untuk peningkatan keahlian dan keterampilan melalui diklat (Dahlan et al., 2020; Eliana, 2020; Umiyati et al., 2020; Musrifin, 2020; Wicaksono & Satrio, 2014).

Kompetensi perangkat desa memiliki pengaruh terhadap kinerja aparatur desa yang efektif dalam pengelolaan anggaran. Hal ini didukung oleh teori dan riset sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Arman et al., 2016; Hawi et al., 2015; Kamela M. & Trianita, 2021; Kurniasari et al., 2018; Martini et al., 2018; Punia & Bhardwar, 2013; Saban et al., 2020; Setiawan et al., 2021; Sinaga et al., 2021). Budaya organisasi atau budaya yang berkembang di lingkungan pemerintahan desa juga memiliki pengaruh pada kinerja pegawai. Riset sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan manfaat penting pada peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Aisyah et al., 2019; Awadh & Saad, 2013; Berson et al., 2005; Fadhlurrohman & Mas'ud, 2022; Kurniasari et al., 2018; Mohsen et al., 2020; Rohim & Budhiasa, 2019; Salehipour & Ahmand, 2018; Soomro & Shah, 2019; Sujata et al., 2021; Yıldız, 2014).

Sementara pengaruh kedisiplinan dalam bekerja terhadap kinerja ini dapat dipahami dari fakta bahwa mereka yang lebih bersungguh-sungguh dan terbiasa berdisiplin dalam bekerja akan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hal ini juga ditegaskan dalam beberapa hasil riset sebelumnya yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara mendasar oleh kedisiplinan kerja pegawai bersangkutan (Arif et al., 2019; Bangkit Pambudi et al., 2022; Dedi Iskamto et al., 2020; Fernando & Surjandari, 2021; Surajiyo et al., 2021). Lalu pengaruh dari pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja pegawai ini bisa dipahami dari kenyataan logis bahwa pegawai yang mendapatkan peningkatan keterampilan kerja melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan akan lebih mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan pegawai yang sebaliknya. Hal inilah yang juga dibuktikan dalam berbagai riset sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Dahlan et al. (2020), Eliana (2020), Umiyati et al. (2020), Musrifin (2020), ataupun Wicaksono dan Satrio (2014), yang menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Meski secara umum semua variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja, namun pengaruh ini bisa saja bersifat kontekstual. Dengan kata lain, pada konteks tertentu, variabel-variabel yang disebutkan bisa saja tidak membawa pengaruh terhadap variabel yang lain. Hasil penelitian Dhermawan et al. (2012) tentang kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali menunjukkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan ada variabel dan atau faktor-faktor lain yang lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali

tersebut. Kondisi yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian Yulianty et al. (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Elfaatih Global Indonesia.

Budaya organisasi juga ditunjukkan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian Girsang (2019) pada karyawan RS Putri Hijau, Medan. Kondisi yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian Ferdian dan Devita (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan Dana Pensiun Telkom. Lalu ketiadaan pengaruh dari variabel yang lain, yakni pelatihan terhadap kinerja pegawai ini juga ditunjukkan dalam penelitian Andayani dan Hirawati (2021). Keduanya menyatakan bahwa pada kasus kinerja karyawan di PT. POS Indonesia Cabang Kota Magelang, pelatihan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. POS Indonesia Cabang Kota Magelang tersebut.

Beberapa riset tersebut menunjukkan bahwa masih ada gap terkait hasil studi tentang pengaruh variabel-variabel yang disebutkan terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi dan budaya kerja misalnya ditunjukkan belum memiliki pengaruh yang konstan terhadap kinerja dalam setiap kasusnya. Namun demikian, dalam konteks peningkatan kinerja aparatur desa di Kecamatan Cariu, berbagai faktor atau variabel sebelumnya, yakni kompetensi pegawai atau perangkat desa, budaya organisasi, kedisiplinan kerja, dan pendidikan dan pelatihan (Diklat), berdasarkan studi awal yang dilakukan oleh penulis, justru menjadi faktor-faktor penting yang berdampak pada kinerja aparatur desa. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini akan mengkaji lebih lanjut bagaimana pengaruh dari kompetensi perangkat desa, budaya organisasi pemerintahan desa, kedisiplinan kerja aparatur desa, dan pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja aparatur desa, khususnya di desa-desa yang terdapat di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor. Secara lebih spesifik penelitian ini akan dilakukan dengan mengambil tajuk: **“Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Aparatur Desa (Studi Empiris pada 10 Desa di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor).”**

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada 10 (sepuluh) pemerintahan desa yang terdapat di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat.

Dalam penelitian ini populasi yang ditetapkan adalah kalangan pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor. Besaran populasi atau jumlah responden secara keseluruhan adalah sebanyak 100 orang perangkat desa. Beberapa pedoman yang dapat digunakan oleh peneliti untuk menentukan besarnya sampel menurut (Sekaran, 2013), yaitu:

1. Ukuran sampel yang lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 sudah memadai bagi kebanyakan penelitian.
2. Dalam penelitian *multivariate* besarnya sampel ditentukan sebanyak 25 kali variabel independen.

Berdasarkan beberapa pertimbangan teknik pemilihan sampel dan penentuan kebutuhan sampel maka, teknik yang digunakan untuk penarikan sampel penelitian adalah dengan teknik sampel jenuh (*sensus*), yakni semua populasi perangkat desa dilibatkan menjadi sampel dalam penelitian ini. Hal ini ditentukan berdasarkan pertimbangan bahwa jumlah populasi dalam penelitian ini tidak terlalu besar, sebagaimana bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Sampel Penelitian

| No. | Nama Desa | Jumlah Responden |
|---------------|---------------|------------------|
| 1. | Babakan Raden | 10 Orang |
| 2. | Bantar Kuning | 10 Orang |
| 3. | Cariu | 10 Orang |
| 4. | Cibatu Tiga | 10 Orang |
| 5. | Cikutamahi | 10 Orang |
| 6. | Karya Mekar | 10 Orang |
| 7. | Kuta Mekar | 10 Orang |
| 8. | Mekarwangi | 10 Orang |
| 9. | Sukajadi | 10 Orang |
| 10. | Tegal Panjang | 10 Orang |
| Jumlah | | 100 Orang |

Sumber : Diolah oleh Penulis (Tahun 2023)

Dengan demikian, jumlah sampel untuk pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survey, yakni melalui penyebaran kuesioner kepada kalangan pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor, yang ditetapkan sebagai responden penelitian. Tujuan studi dari penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang peran kompetensi pegawai, budaya organisasi, dan pengelolaan anggaran. Sedangkan penelitian verifikatif adalah untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, di mana penelitian ini akan menguji pengaruh kompetensi pegawai perangkat desa, budaya organisasi, kedisiplinan kerja, dan pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja aparatur desa di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor.

Mengingat sifat penelitian ini deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas* yakni menguji hubungan sebab akibat antar variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Unit analisis dalam penelitian ini adalah para pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor.

Penelitian ini merupakan kategori *crosssectional*, sedangkan alat pengujian untuk menganalisis uji verifikatif menggunakan metode regresi berganda (*multiple regression*) dengan alasan: (1) Variabel bebas (*independent*) memiliki hubungan korelasi yang didukung oleh teori yang valid; (2) Metode regresi berganda (*multiple regression*) cukup representatif untuk menguji hipotesis yang diajukan untuk data *crosssectional*, dan (3) Peneliti dapat mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Instrumentasi Variabel Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner yang disebarakan kepada pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa di Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor. Kuesioner dalam penelitian menggunakan skala Likert. Skala ini merupakan skala berupa pernyataan untuk mengukur sikap dan minat yang menggunakan respon subyek sebagai

dasar pemberian skor. Skala model Likert ini memiliki dua pernyataan yaitu pernyataan mendukung (positif) disebut *favorable* dan pernyataan yang tidak mendukung (negatif) disebut *unfavorable* (Sugiyono, 2017). Alternatif jawaban yang diberikan dengan pernyataan-pernyataan adalah Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Cukup Sesuai (CS), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS).

Adapun penilaian pada kelima alternatif jawaban tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Alternatif Jawaban dengan Skala Likert

| Alternatif Jawaban | Mendukung | Tidak Mendukung |
|---------------------------|------------------|------------------------|
| Sangat Sesuai (SS) | 5 | 1 |
| Sesuai (S) | 4 | 2 |
| Cukup Sesuai (CS) | 3 | 3 |
| Tidak Sesuai (TS) | 2 | 4 |
| Sangat Tidak Sesuai (STS) | 1 | 5 |

Responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan/item yang sesuai dengan dirinya pada rentang nilai antara angka satu (1) sampai dengan angka lima (5) atau dari STS sampai dengan SS. Angka 1/STS merupakan nilai terendah yang mencerminkan bobot terendah yang diberikan responden terhadap item pernyataan dan angka 5/SS merupakan nilai tertinggi yang mencerminkan bobot tertinggi yang diberikan responden terhadap item pernyataan dalam kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dan pengujian hipotesisnya menggunakan uji instrument, uji validitas, uji realibilitas, uji model regresi, uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Pendapat responden dimaksudkan sebagai hasil dari jawaban responden terhadap kuesioner penelitian yang dibagikan kepada mereka, terkait variabel penelitian, yaitu pengaruh kompetensi, budaya organisasi, disiplin kerja, dan pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor. Dalam hal ini, variabel-variabel tersebut dapat dikelompokkan menjadi variabel independen (bebas), yaitu: (1) Kompetensi (X_1); (2) Budaya Organisasi (X_2); (3) Disiplin (X_3); dan (4) Pendidikan dan Pelatihan (X_4), serta 1 variabel dependen (terikat), yakni Kinerja Pegawai (Y).

Adapun penetapan kriteria nilai rata-rata jawaban dari responden tersebut dimasukkan ke dalam kelas-kelas interval, di mana penentuan intervalnya memakai rumus sebagai berikut:

$$Interval\ Kelas = \frac{Nilai\ Tertinggi - Nilai\ Terendah}{Jumlah\ Interval\ Kelas}$$

Keterangan: Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1, jumlah kelas interval adalah 5

Dari rumus di atas, diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut Interval kelas adalah sebesar 0.8, sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 10. Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden

| Nilai Interval | Kategori |
|----------------|-------------|
| 1,00 – 1,80 | Tidak Baik |
| 1,81 – 2,60 | Kurang Baik |
| 2,61 – 3,40 | Cukup Baik |
| 3,41 – 4,20 | Baik |
| 4,21 – 5,00 | Sangat Baik |

Sumber: Priadana dan Muis (2013)

Analisis deskriptif untuk menentukan masing-masing variabel masuk ke dalam interval tertentu, maka terlebih dahulu dicari rata-rata dan standar deviasinya, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rata-rata} - \text{standar deviasi dan rata-rata} + \text{standar deviasi}$$

Kategori masing-masing item pertanyaan yang diajukan kepada responden penelitian diperoleh dari nilai rata-rata item pertanyaan dibandingkan dengan rata-rata keseluruhan, sehingga jika rata-rata item pertanyaan lebih besar dibandingkan dengan keseluruhan, hasilnya diasumsikan Baik dan sebaliknya. Berikut adalah hasil dari rekapitulasi jawaban responden untuk masing-masing sub-variabel:

1. Tanggapan Responden Terkait Kompetensi

Tabel 11. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Kompetensi

| No. | Dimensi | Indikator | Rata-rata | Kategori |
|-----|--------------|-----------------------|------------|------------|
| 1. | Pengetahuan | Wawasan kerja | 3.12 | Cukup Baik |
| | | Kesadaran | 3.11 | Cukup Baik |
| | | Keahlian dalam | 3.10 | Cukup Baik |
| 2. | Keterampilan | menjalankan tugas | | |
| | | Penguasaan pekerjaan | 3.09 | Cukup Baik |
| 3. | Sikap | Perilaku yang baik | 3.05 | Cukup Baik |
| | | Profesionalitas kerja | 3.20 | Cukup Baik |
| | | Total Skor | 18.67 | |
| | | Rata-rata | 3.11 | |
| | | Standar Deviasi | 1.05 | |
| | | Rentang | 3.05—3.20 | |
| | | Kategori Akhir | Cukup Baik | |

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden tersebut, dapat dilihat bahwa dari 3 dimensi dan 6 (enam) indikator yang terkait dengan variabel Kompetensi sebagai salah satu faktor yang berkontribusi pada kinerja pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat, semua indikator memiliki rata-rata skor yang berada pada kategori Cukup Baik. Skor akhir rata-rata untuk variabel Kompetensi ini adalah 3.11 dengan standar deviasi 1.05. Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki persepsi rata-rata terhadap variabel Kompetensi yang mereka miliki dalam kategori jawaban akhir Cukup Baik.

2. Tanggapan Responden Terkait Budaya Organisasi

Tabel 12. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Budaya Organisasi

| No. | Dimensi | Indikator | Rata-rata | Kategori |
|-----------------|--------------------------------|--------------------------------|------------|------------|
| 1. | Inovasi dan Pengambilan Risiko | Kreativitas kerja | 2.90 | Cukup Baik |
| | | Inisiasi alternatif | 2.98 | Cukup Baik |
| 2. | Perhatian pada Detail | Perhatian pada detil pekerjaan | 2.95 | Cukup Baik |
| | | Kecermatan | 2.94 | Cukup Baik |
| 3. | Orientasi pada Hasil | Hasil yang baik | 2.95 | Cukup Baik |
| | | Produktif | 2.92 | Cukup Baik |
| 4. | Orientasi pada Orang | Perhatian pada rekan | 2.96 | Cukup Baik |
| | | Relasi yang baik | 3.06 | Cukup Baik |
| 5. | Orientasi pada Tim | Kerjasama | 2.91 | Cukup Baik |
| | | Dukungan | 3.04 | Cukup Baik |
| 6. | Agresivitas | Kompetitif | 2.95 | Cukup Baik |
| | | Semangat kerja | 2.91 | Cukup Baik |
| 7. | Stabilitas | Ketiadaan konflik | 2.91 | Cukup Baik |
| | | Hubungan yang baik | 2.97 | Cukup Baik |
| Total Skor | | | 41.35 | |
| Rata-rata | | | 2.95 | |
| Standar Deviasi | | | 1.06 | |
| Rentang | | | 2.90—3.06 | |
| Kategori Akhir | | | Cukup Baik | |

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden tersebut, dapat dilihat bahwa dari 7 dimensi dan 14 indikator yang terkait dengan variabel Budaya Organisasi sebagai salah satu faktor yang berkontribusi pada kinerja pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat, semua indikator memiliki rata-rata skor yang berada pada kategori Cukup Baik. Skor akhir rata-rata untuk variabel Budaya Organisasi ini adalah 2.95 dengan standar deviasi 1.06. Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki persepsi rata-rata terhadap variabel Budaya Organisasi dalam kategori jawaban akhir Cukup Baik.

3. Tanggapan Responden Terkait Disiplin Kerja

Tabel 13. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Disiplin

| No. | Dimensi | Indikator | Rata-rata | Kategori |
|-----|-----------------------------|-----------------------------|-----------|------------|
| 1. | Kehadiran | Kesediaan | 3.10 | Cukup Baik |
| | | Fungsi di Kantor | 3.09 | Cukup Baik |
| 2. | Ketaatan pada Peraturan | Bekerja sesuai Aturan | 3.13 | Cukup Baik |
| | | Bekerja sesuai Norma | 3.10 | Cukup Baik |
| 3. | Ketaatan pada Standar Kerja | Bekerja sesuai | 3.12 | Cukup Baik |
| | | Prosedur | | |
| 4. | Kewaspadaan | Bekerja sesuai Kebijakan | 3.13 | Cukup Baik |
| | | Ketelitian terhadap Sekitar | 3.04 | Cukup Baik |
| 5. | Etika Bekerja | Respon Kerja | 3.17 | Cukup Baik |
| | | Sikap yang Baik | 3.06 | Cukup Baik |
| | | Perilaku yang Baik | 3.16 | Cukup Baik |

| | |
|-----------------|------------|
| Total Skor | 31.10 |
| Rata-rata | 3.11 |
| Standar Deviasi | 1.102 |
| Rentang | 3.04—3.16 |
| Kategori Akhir | Cukup Baik |

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden tersebut, dapat dilihat bahwa dari 5 dimensi dan 10 indikator yang terkait dengan variabel Disiplin sebagai salah satu faktor yang berkontribusi pada kinerja pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat, semua indikator memiliki rata-rata skor yang berada pada kategori Cukup Baik. Skor akhir rata-rata untuk variabel Disiplin ini adalah 3.11 dengan standar deviasi 1.102. Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki persepsi rata-rata terhadap variabel Disiplin dalam kategori jawaban akhir Cukup Baik.

4. Tanggapan Responden Terkait Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Tabel 14. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

| No. | Dimensi | Indikator | Rata-rata | Kategori |
|-----|----------------------|-----------------------------|------------|------------|
| 1. | Waktu Pelaksanaan | Jadwal yang Teratur | 3.14 | Cukup Baik |
| | | Rencana yang Sistematis | 3.18 | Cukup Baik |
| 2. | Peserta Kegiatan | Jumlah Peserta | 3.17 | Cukup Baik |
| | | Kesesuaian dengan Target | 3.15 | Cukup Baik |
| 3. | Metode Penyampaian | Efektivitas | 3.16 | Cukup Baik |
| | | Penguasaan Audiens | 3.12 | Cukup Baik |
| 4. | Instruktur | Ketepatan Instruktur | 3.20 | Cukup Baik |
| | | Komunikati | 3.13 | Cukup Baik |
| 5. | Sarana dan Prasarana | Kelengkapan | 3.19 | Cukup Baik |
| | | Kesesuaian dengan kebutuhan | 3.10 | Cukup Baik |
| 6. | Materi Diklat | Kemudahan Materi | 3.27 | Cukup Baik |
| | | Penguasaan Materi | 3.11 | Cukup Baik |
| | Total Skor | | 37.92 | |
| | Rata-rata | | 3.16 | |
| | Standar Deviasi | | 1.114 | |
| | Rentang | | 3.10—3.27 | |
| | Kategori Akhir | | Cukup Baik | |

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden tersebut, dapat dilihat bahwa dari 6 dimensi dan 12 indikator yang terkait dengan variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sebagai salah satu faktor yang berkontribusi pada kinerja pegawai perangkat desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat, semua indikator memiliki rata-rata skor yang berada pada kategori Cukup Baik. Skor akhir rata-rata untuk variabel Disiplin ini adalah 3.11 dengan standar deviasi 1.102. Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki persepsi rata-rata terhadap variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam kategori jawaban akhir Cukup Baik.

5. Tanggapan Responden Terkait Kinerja

Tabel 15. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Kinerja

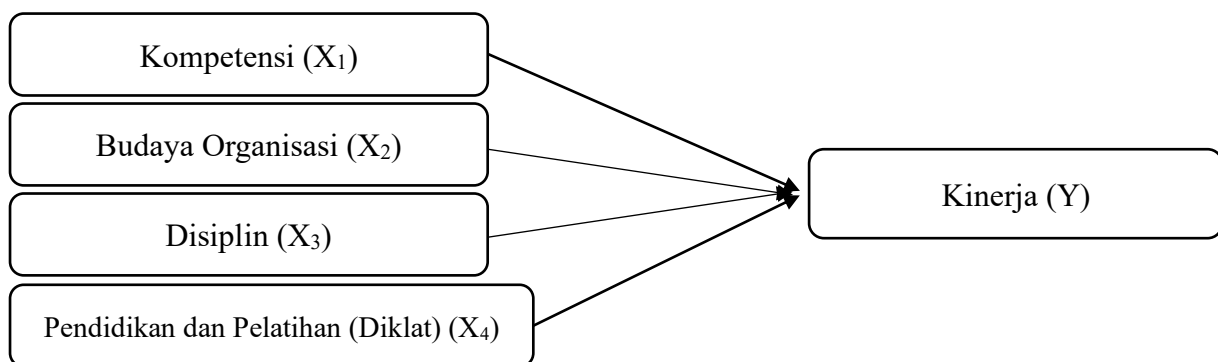
| No. | Dimensi | Indikator | Rata-rata | Kategori |
|-----------------|-----------------|------------------------|------------|------------|
| 1. | Kuantitas | Jumlah Pekerjaan | 3.14 | Cukup Baik |
| | | Hasil Pekerjaan | 3.13 | Cukup Baik |
| 2. | Kualitas | Mutu Kerja | 3.14 | Cukup Baik |
| | | Kesesuaian Standar | 3.12 | Cukup Baik |
| 3. | Ketepatan Waktu | Penyerahan Tepat Waktu | 3.17 | Cukup Baik |
| | | Kesesuaian Jadwal | 3.12 | Cukup Baik |
| 4. | Kehadiran | Absensi | 3.22 | Cukup Baik |
| | | Manfaat bagi Sekitar | 3.11 | Cukup Baik |
| 5. | Kerjasama | Kolaborasi | 3.16 | Cukup Baik |
| | | Dukungan Kerja | 3.09 | Cukup Baik |
| Total Skor | | | 31.40 | |
| Rata-rata | | | 3.14 | |
| Standar Deviasi | | | 1.086 | |
| Rentang | | | 3.09—3.22 | |
| Kategori Akhir | | | Cukup Baik | |

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden tersebut, dapat dilihat bahwa dari 5 dimensi dan 10 indikator yang terkait dengan variabel Kinerja sebagai variabel utama yang dikaji dalam penelitian di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat, semua indikator memiliki rata-rata skor yang berada pada kategori Cukup Baik. Skor akhir rata-rata untuk variabel Kinerja ini adalah 3.14 dengan standar deviasi 1.086. Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki persepsi rata-rata terhadap variabel Kinerja dalam kategori jawaban akhir Cukup Baik.

Pengujian Hipotesis

Model yang dibangun dalam studi ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Analisis Regresi Penelitian

Hasil uji asumsi klasik sebelumnya menunjukkan bahwa model di atas sudah memenuhi persyaratan regresi yang baik. Untuk menguji hipotesis yang dibangun, peneliti kemudian melakukan uji regresi berganda (*multiple regression*) berdasarkan model regresi yang dibangun

tersebut, yaitu: mengetahui pengaruh sub-variabel Kompetensi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Disiplin (X_3), dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4) terhadap Kinerja (Y).

Namun demikian, untuk menguatkan hasil penelitian ini, maka sebelum uji regresi, peneliti terlebih dahulu melakukan uji korelasi antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *rank spearman*, yang dimaksudkan untuk:

1. Melihat tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antar variabel penelitian yang digunakan.
2. Melihat arah atau jenis hubungan yang terdapat antar variabel penelitian.
3. Melihat tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti.

Dalam menentukan tingkat keeratan atau kekuatan hubungan (korelasi) antar variabel tersebut, maka dasar pengambilan keputusan yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Nilai koefisien korelasi sebesar 0.00—0.25 = hubungan sangat lemah
2. Nilai koefisien korelasi sebesar 0.26—0.50 = hubungan lemah
3. Nilai koefisien korelasi sebesar 0.51—0.75 = hubungan kuat
4. Nilai koefisien korelasi sebesar 0.76—0.99 = hubungan sangat kuat
5. Nilai koefisien korelasi sebesar 1.00 = hubungan sempurna

Adapun hasil uji korelasi menggunakan metode *rank spearman* untuk semua variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 16. Hasil Uji Korelasi Rank Spearman

| | | Correlations | | | | |
|-------------------|---------------------|--------------|------------|----------|--------|---------|
| | | Budaya | | | | |
| | | Kompetensi | Organisasi | Disiplin | Diklat | Kinerja |
| Kompetensi | Pearson Correlation | 1 | .914** | .983** | .980** | .987** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Budaya Organisasi | Pearson Correlation | .914** | 1 | .922** | .897** | .898** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Disiplin | Pearson Correlation | .983** | .922** | 1 | .980** | .987** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Diklat | Pearson Correlation | .980** | .897** | .980** | 1 | .983** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Kinerja | Pearson Correlation | .987** | .898** | .987** | .983** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Uji korelasi menggunakan metode rank spearman seperti bisa dilihat pada tabel di atas menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Tingkat Keeratan Hubungan antar Variabel

Pada tabel output SPSS sebelumnya, dapat dilihat bahwa angka koefisien korelasi antar variabel yang diteliti, yakni Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), dan Kinerja, memiliki nilai korelasi dari yang terkecil, yakni koefisien korelasi antara variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dengan Budaya Organisasi sebesar 0.897. Sementara nilai korelasi terbesar adalah koefisien korelasi antara variabel Kompetensi dengan Kinerja, yakni sebesar 0.987 dan koefisien korelasi antara variabel Disiplin dan Kinerja dengan nilai yang sama (0.987). Merujuk pada dasar pengambilan keputusan sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa nilai koefisien korelasi antar variabel tersebut menunjukkan tingkat keeratan hubungan yang sangat kuat (0.76—0.99). Dengan demikian, tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antar variabel yang dikaji dalam penelitian ini adalah sangat kuat.

2. Arah Hubungan antar Variabel

Hasil pengujian sebelumnya menunjukkan nilai koefisien korelasi yang positif. Hasil ini dapat diartikan bahwa jenis hubungan antar variabel yang diteliti adalah searah. Semakin tinggi tingkat suatu variabel, maka variabel lainnya juga akan mengalami peningkatan.

3. Signifikansi Hubungan antar Variabel

Output hasil pengujian juga menunjukkan bahwa tingkat signifikansi hubungan antar variabel adalah signifikan, yang bisa dilihat dari nilai Sig. (2-tailed) antar variabel yang lebih kecil (<) dari 0.5.

Setelah memastikan bahwa semua variabel memiliki tingkat korelasi yang kuat, peneliti kemudian melakukan uji regresi berdasarkan model yang sudah dirumuskan. Hasil pengujian model regresi ini dapat menunjukkan keterbuktian hipotesis yang dibangun dalam studi ini. Berikut adalah hasil pengujian yang sudah dilakukan:

Tabel 17. Hasil Uji Regresi

| Model Summary | | | | |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .993 ^a | 0,986 | 0,985 | 1,284 |

a. Predictors: (Constant), Diklat, Budaya Organisasi, Kompetensi, Disiplin

| ANOVA^a | | | | | | |
|--------------------------|------------|----------------|----|-------------|----------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 11047,361 | 4 | 2761,840 | 1675,025 | .000 ^b |
| | Residual | 156,639 | 95 | 1,649 | | |
| | Total | 11204,000 | 99 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Diklat, Budaya Organisasi, Kompetensi, Disiplin

| Coefficients^a | | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------|---|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | t | Sig. |

| | | B | Std. Error | Beta | | |
|---|-------------------|-------|------------|-------|-------|-------|
| 1 | (Constant) | 0,649 | 0,407 | | 1,595 | 0,114 |
| | Kompetensi | 0,686 | 0,126 | 0,407 | 5,463 | 0,000 |
| | Budaya Organisasi | 0,149 | 0,024 | 0,093 | 2,924 | 0,004 |
| | Disiplin | 0,464 | 0,077 | 0,471 | 6,038 | 0,000 |
| | Diklat | 0,167 | 0,056 | 0,206 | 2,995 | 0,003 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Pada tabel output SPSS tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari keempat variabel bebas, yakni Kompetensi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Disiplin (X_3) dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4) secara berurutan adalah sebesar 0.000, 0.004, 0.000, dan 0.003. Nilai signifikansi (Sig.) keempat variabel ini lebih kecil (<) dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pada koefisien jalur yang dibangun, variabel Kompetensi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Disiplin (X_3) dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4), berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) secara simultan. Nilai R Square seperti terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,993. Dengan demikian, kontribusi pengaruh Kompetensi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Disiplin (X_3) dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 99,3 persen. Sementara sisanya sebesar 0,7 persen merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti. Adapun nilai persamaan regresi untuk koefisien jalur ini dapat dihitung dengan persamaan berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

$$Y = 0.649 + 0.686X_1 + 0.149X_2 + 0.464X_3 + 0.167X_4$$

Merujuk pada hasil uji regresi, maka dapat dihasilkan ketentuan-ketentuan berikut:

1. Berdasarkan tabel output *ANOVA* yang menunjukkan kehandalan model regresi, maka dapat diketahui bahwa nilai probabilitas F_{hitung} (Sig) adalah 0.000 atau lebih kecil (<) dari 0.05. Hal ini berarti model regresi linear yang diuji layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Kompetensi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Disiplin (X_3), dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4) terhadap Kinerja (Y).
2. Berdasarkan tabel output *Coefficient* untuk uji koefisien regresi (uji t) yang digunakan untuk menguji apakah parameter (koefisien regresi) yang diduga untuk mengestimasi persamaan/model regresi linier berganda sudah merupakan parameter yang tepat atau sebaliknya, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) untuk pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,000 (<0,05). Hasil ini dapat diartikan bahwa secara langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kompetensi terhadap Kinerja. Dengan demikian, H1 *Kompetensi pegawai perangkat desa berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa*, terbukti dan dapat diterima.
3. Berdasarkan tabel output *Coefficient*, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) untuk pengaruh Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,004 (<0,05). Hasil ini dapat diartikan bahwa secara langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja. Dengan demikian, H2 *Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa*, terbukti dan dapat diterima.
4. Berdasarkan tabel output *Coefficient*, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) untuk pengaruh Disiplin (X_3) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,000 (<0,05). Hasil ini dapat diartikan bahwa secara langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Disiplin terhadap Kinerja. Dengan demikian, H3 *Disiplin berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa*, terbukti dan dapat diterima.

5. Berdasarkan tabel output *Coefficient*, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) untuk pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,003 ($<0,05$). Hasil ini dapat diartikan bahwa secara langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja. Dengan demikian, H4 *Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa*, terbukti dan dapat diterima.
6. Berdasarkan tabel output ANOVA, dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 1675,025. Nilai ini lebih besar dibandingkan nilai F_{tabel} dalam distribusi tabel statistik untuk yaitu 2,46. Dengan demikian, H5 *Kompetensi pegawai perangkat desa, budaya organisasi, kedisiplinan kerja, dan pendidikan dan pelatihan (Diklat) berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa secara simultan*, terbukti dan dapat diterima.

Pembahasan

Hasil analisis dan uji statistik sebelumnya menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja pegawai, seperti Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai aparatur desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Dengan kata lain, semua hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian terbukti dan dapat diterima. Dalam hal ini, terdapat beberapa catatan penting yang bisa dianalisis terkait hasil pengujian statistik (verifikatif) tersebut, yaitu: *Pertama*, Kompetensi memberikan dampak paling signifikan pada Kinerja jalan, dengan kontribusi sebesar 0.686. Hal ini berarti bahwa koefisien regresi dari Kompetensi bernilai positif dan searah. Ketika Kompetensi ini naik atau mengalami peningkatan, maka Kinerja juga akan naik atau mengalami peningkatan. Begitu pula ketika Kompetensi ini turun, maka Kinerja juga akan turun. Nilai β_1 dari Kompetensi sebesar 0.686 tersebut berarti jika terjadi peningkatan Kompetensi sebesar 1 satuan, maka akan terjadi peningkatan Kinerja sebesar 0.686. Hasil ini signifikan pada Alpha 5% dari uji t yang dilakukan dalam penelitian ini.

Kedua, Budaya Organisasi memberikan dampak positif dan signifikan pada Kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 0.149. Hal ini berarti bahwa koefisien regresi dari Budaya Organisasi bernilai positif dan searah. Ketika Budaya Organisasi ini naik atau mengalami peningkatan, maka Kinerja juga akan naik atau mengalami peningkatan. Begitu pula ketika Budaya Organisasi ini turun, maka Kinerja juga akan turun. Nilai β_2 dari Budaya Organisasi sebesar 0.149 tersebut berarti jika terjadi peningkatan Budaya Organisasi sebesar 1 satuan, maka akan terjadi peningkatan Kinerja sebesar 0.149. Hasil ini signifikan pada Alpha 5% dari uji t yang dilakukan dalam penelitian ini.

Ketiga, Disiplin memberikan dampak positif dan signifikan pada Kinerja, dengan kontribusi terbesar kedua setelah Kompetensi, yakni sebesar 0.464. Hal ini berarti bahwa koefisien regresi dari Disiplin bernilai positif dan searah. Ketika Disiplin ini naik atau mengalami peningkatan, maka Kinerja juga akan naik atau mengalami peningkatan. Begitu pula ketika Disiplin ini turun, maka Kinerja juga akan turun. Nilai β_3 dari Disiplin sebesar 0.464 tersebut berarti jika terjadi peningkatan Disiplin sebesar 1 satuan, maka akan terjadi peningkatan Kinerja sebesar 0.464. Hasil ini signifikan pada Alpha 5% dari uji t yang dilakukan dalam penelitian ini.

Keempat, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) memberikan dampak positif dan signifikan pada Kinerja, dengan kontribusi sebesar 0.167. Hal ini juga berarti bahwa koefisien regresi dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) bernilai positif dan searah. Ketika Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) ini naik atau mengalami peningkatan, maka Kinerja juga akan naik atau mengalami peningkatan. Begitu pula ketika Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) ini turun, maka Kinerja juga akan turun. Nilai β_4 dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sebesar 0.167 tersebut berarti jika terjadi peningkatan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sebesar 1 satuan, maka akan terjadi

peningkatan Kinerja sebesar 0.167. Hasil ini signifikan pada Alpha 5% dari uji t yang dilakukan dalam penelitian ini. *Kelima*, kontribusi pengaruh Kompetensi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Disiplin (X_3) dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) (X_4) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 99,3 persen. Sementara sisanya sebesar 0,7 persen merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti. Hasil ini menunjukkan bahwa berbagai variabel yang mencakup Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), memang menjadi faktor-faktor yang berdampak besar pada Kinerja aparatur desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor. Dengan kata lain, jika faktor-faktor tersebut tidak bisa dipenuhi dengan baik, maka kinerja aparatur desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor akan sulit untuk meningkat dan berkembang dengan baik.

Hasil penelitian ini pada dasarnya juga menegaskan beberapa hasil riset sebelumnya yang menunjukkan bahwa Kompetensi memberikan kontribusi penting pada Kinerja pegawai. Riset yang dilakukan oleh Nursaid et al. (2021) menunjukkan bahwa kompetensi merupakan variabel penting yang berdampak pada kinerja pegawai. Hasil yang sama juga bisa didapati dalam riset yang dilakukan oleh Hajjali et al. (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak saja berdampak pada kepuasan kerja tapi juga kinerja pegawai. Terlepas dari perbedaan konteks yang ada, riset ini menunjukkan hasil yang sama bahwa kompetensi merupakan variabel penting yang berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga menegaskan beberapa hasil riset sebelumnya terkait dampak positif atau pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai. Riset yang dilakukan oleh Mohsen et al. (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel penting yang berdampak pada kinerja pegawai karena budaya terkait erat dengan asumsi-asumsi dasar yang melandasi sikap dan perilaku seseorang dalam organisasi. Hasil yang sama juga bisa didapati dalam riset yang dilakukan oleh Awadh dan Saad (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai karena budaya dapat membentuk kemampuan dan kesediaan seseorang dalam belajar dan bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Budaya menjadi faktor pendorong dan pembentuk perilaku yang membuat orang mau bekerja dengan sungguh-sungguh atau sebaliknya. Terlepas dari perbedaan konteks yang ada, riset ini menunjukkan hasil yang sama bahwa budaya organisasi merupakan variabel penting yang berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga berkesesuaian dan mendukung hasil riset sebelumnya yang menyatakan bahwa Disiplin memiliki peran dan kontribusi penting pada kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor. Riset yang dilakukan oleh Siregar dan Aslami (2022) menunjukkan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang baik, maka pihak perusahaan harus bisa menumbuhkan kedisiplinan kerja di kalangan pegawainya. Hasil senada juga ditegaskan dalam riset Bharata (2016) yang menekankan pentingnya pembiasaan disiplin pada pegawai untuk peningkatan kinerja mereka. Terlepas dari perbedaan konteks yang ada, riset ini menunjukkan hasil yang sama bahwa disiplin merupakan variabel penting yang berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Riset lainnya juga menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) juga berdampak penting terhadap pegawai, seperti ditunjukkan dalam penelitian ini. Kondisi ini bisa dilihat dari riset yang dilakukan oleh El Maula dan Ratnawati (2021) yang menunjukkan bahwa Pelatihan yang dijalankan secara rutin dan berkala dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil yang sama juga ditunjukkan dalam riset Yimam (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan dengan desain yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menjadi sarana yang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai. Terlepas dari perbedaan konteks yang ada, riset ini menunjukkan hasil yang sama bahwa pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan variabel penting yang berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Beberapa hasil kajian dan riset sebelumnya tersebut, baik terkait peran variabel Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), terhadap kinerja pegawai, ditegaskan kembali dalam penelitian ini. Dengan demikian, terjadi kesinambungan teoritis dan empiris dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dengan kajian-kajian dan penelitian sebelumnya, terkait pengaruh dari faktor-faktor yang dibahas terhadap Kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat.

KESIMPULAN

Faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja pegawai aparatur desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, Jawa Barat adalah Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin, dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Kondisi masing-masing faktor yang menjadi variabel penelitian tersebut dipersepsikan oleh responden dalam kategori yang Cukup Baik. Indikator dengan skor tertinggi dari masing-masing variabel adalah indikator Profesionalitas kerja untuk variabel Kompetensi, indikator Relasi yang baik untuk variabel Budaya Organisasi, indikator Perilaku yang baik untuk variabel Disiplin, dan indikator Kemudahan materi untuk variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Sedangkan indikator dengan skor terendah dari masing-masing variabel adalah indikator Perilaku pada variabel Kompetensi, indikator Kreativitas kerja pada variabel Budaya Organisasi, indikator Ketelitian terhadap sekitar pada variabel Disiplin, dan indikator Kesesuaian dengan kebutuhan pada variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

Hasil uji statistik dan analisis verifikatif menunjukkan bahwa Kompetensi memberikan dampak positif dan signifikan pada Kinerja jalan sebesar 0.686, Budaya Organisasi memberikan kontribusi sebesar 0.149, Disiplin memberikan kontribusi sebesar 0.464, dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) memberikan kontribusi sebesar 0.167 terhadap Kinerja pegawai. Total kontribusi semua faktor atau variabel terhadap Kinerja pegawai aparatur desa di lingkungan pemerintahan desa (10 desa) yang ada di Kecamatan Cariu Kabupaten Bogor, adalah sebesar 99,3 persen.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin_ojs, A. (2020). Pengaruh Diklat, Integritas dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Balangan. *KINDAI*, 16(1). <https://doi.org/10.35972/kindai.v16i1.363>
- Aisyah, N., Ambarita, B., & Sibuea, A. M. (2019). Significance between Organizational Culture and Lecturer Performance of Private Universities in Medan. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 2(2), 75–88.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics*, 263–276.
- Bangkit Pambudi, Sri Lestari, & Lantip Rujito. (2022). The Effect of Work Discipline on Employee Performance with Compensation as a Mediation. *International Sustainable Competitiveness Advantage*, 95–102.
- Bharata, A. (2016). The Influence of Compensation and Training toward Work Discipline and Its Impact on the Employees' Performance in the Research Center of Science and Technology (PUSPIPTEK). *The Winners*, 17(1). <https://doi.org/10.21512/tw.v17i1.1803>
- Chi6n, S. J., Charles, V., & Morales, J. (2019). The Impact of Organisational Culture, Organisational Structure and Technological Infrastructure on Process Improvement through Knowledge Sharing. *Business Process Management Journal*, 8(7), 156–169. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2018-0279>

- Dahlan, M., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Budaya Sekolah dan Diklat terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3). <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.25>
- Dedi Iskanto, Aripin Yapentra, Putra Budi Ansori, & Mohamad Jupri. (2020). Effect of Working Discipline Toward Performance: An Empirical Investigation. *ICIEHI International Conference on Islam, Economy, and Halal Industry*, 492–501.
- El Maula, H., & Ratnawati, I. (2021). Effect of Training and Affective Commitment on Employee Performance Through Self Efficacy As Intervening Variable (Study at PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Semarang). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 5(3).
- Eliana, E. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai pada BPSDM Aceh. *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi*, 2(2). <https://doi.org/10.31849/zn.v2i2.4864>
- Fadhlorrohman, A., & Mas'ud, F. (2022). The Effect of Islamic Work Ethics and Islamic Organizational Culture on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 9327–9336.
- Fernando, L., & Surjandari, D. A. (2021). The Impact of Internal Control, Cultural Control, Incentives, and Work Discipline on Employee Performance (Case Study in PT. Lestari Jaya Raya). *Annals of Management and Organization Research (AMOR)*, 2(3), 209–223.
- Hajjali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1). <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Kamela M., I., & Trianita, M. (2021). Leadership Style, Competence and Job Satisfaction: Determinants of Performance. *Journal of Resources Development and Management*, 79(1), 53–59.
- Kartono, Hilmiana, & Muizu, W. O. Z. (2017). Personality and Organisational Politics on Employees Performance: Studies at Local Government Enterprises of People Credit Bank in West Java Region III. *Business and Globalisation*, 18(4), 524–538.
- Kurniasari, I., Thoyib, A., & Rofiaty, R. (2018). The Role of Organizational Commitment in mediating the influence of Competence, Training and Organizational Culture on Nurse Performance. *MIX: Scientific Journal of Management*, 8(2), 352–371.
- Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., & Piartrini, P. S. (2018). The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(2), 29–37.
- Mohsen, A., Neyazi, N., & Ebtekar, S. (2020). The Impact of Organizational Culture on Employees Performance: An Overview. *International Journal of Management (IJM)*, 11(8), 879–888.
- Mohsen, A., Neyazi, N., & Ebtekar, S. (2020). The Impact of Organizational Culture on Employees Performance: An Overview. *International Journal of Management (IJM)*, 11(8), 879–888.
- Musrifin, A. (2020). Pengaruh Diklat, Integritas Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Balangan. *KINDAI*, 16(1).
- Nursaid, Fathiah, K. S., Martini, N. N. P., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2021). The Impact of Competence and Work Environment on Employee Motivation and Performance in The Financial and Asset Management Division. *Quality - Access to Success*, 22(185). <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.08>

- Rohim, A., & Budhiasa, I. G. S. (2019). Organizational Culture as Moderator in the Relationship between Organizational Reward on Knowledge Sharing and Employee Performance. *Journal of Management Development*, 38(7), 538–560. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0190>
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture on Job Satisfaction and Employee Performance: The Case of Four Star Hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1–8.
- Salehipour, A., & Ahmand, A. (2018). The Impact of Organizational Culture and Performance Work System on Employees' Performance. *International Business Research*, 11(6), 199–212.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas*. PT Refika Aditama.
- Sekaran, U. (2013). *Research Methods for Business*. Salemba Empat.
- Setiawan, L., Hermanto, D., & Handayani, S. B. (2021). The Role of Affective Commitment in Mediating the Effect of Employee Competency, Training and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3), 1173–1188.
- Silalahi, U. (2015). *Asas-asas Manajemen*. Refika Aditama.
- Sinaga, S., Lian, B., & Eddy, S. (2021). The Effect of Principal Managerial Competence and Teacher Professional Competence on Primary School Teacher Performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 565, 830–834.
- Siregar, A. P., & Aslami, N. (2022). Analysis of the impact of work motivation and work discipline on employee performance at PT. Telkom Akses Medan. *Cashflow : Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 1(4). <https://doi.org/10.55047/cashflow.v1i4.206>
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the Impact of Entrepreneurial Orientation and Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee's Performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujata, I. M., Lian, B., & Mulyadi. (2021). The Effect of Organizational Culture and Teacher Performance on Students' Learning Outcomes. *International Conference on Education Universitas PGRI Palembang (INCoEPP 2021)*, 772–776.
- Surajiyo, Suwarno, Indrawati Mara Kesuma, & Tri Gustiherawati. (2021). The Effect of Work Discipline on Employees Performance with Motivation as a Moderating Variables in the Inspectorate Office of Musi Rawas District. *International Journal of Community Service & Engagement*, 2(1), 1–12.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada.
- Umiyati, H., Anwar, K., & Ustadztama, M. G. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa pada Direktorat Jenderal Pajak. *Serasi, Jurnal Sekretari & Administrasi*, 18(2), 56–68.
- Wicaksono, & Satrio, Y. (2014). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 31–39.
- Yıldız, E. (2014). A Study on the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance and a Model Suggestion. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 3(4), 52–67.

Yimam, M. H. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1).
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>



This Work is Licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License