

**MODEL PENGEMBANGAN PELATIHAN DAN
KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN
KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai derajat Magister**

Program Studi Magister Manajemen



**Disusun Oleh:
Alimin
NIM : 20402200130**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2024

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**MODEL PENGEMBANGAN PELATIHAN DAN
KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN
KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:

**Alimin
NIM: 20402200130**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 31 Mei 2024

Pembimbing,

Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si

NIK. 210493032

**MODEL PENGEMBANGAN PELATIHAN DAN
KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN
KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:

**Alimin
NIM: 20402200130**

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 31 Mei 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si
NIK. 210493032

Penguji I

Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si.
NIK. 210499045

Penguji II

Dr. H. Budhi Cahyono, SE., M.Si.
NIK.210492030

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 31 Mei 2024

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

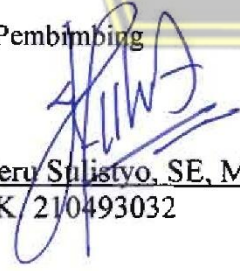
Nama : ALIMIN
NIM : 20402200130
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Model Pengembangan Pelatihan dan Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat”. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.


Semarang, 31 Mei 2024

Pembimbing

Saya yang menyatakan,


Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK/210493032




Alimin
NIM. 20402200130

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : ALIMIN
NIM : 20402200130
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

MODEL PENGEMBANGAN PELATIHAN DAN KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 31 Mei 2024

Yang menyatakan


Alimin

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis apakah pelatihan dan kompetensi mampu meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia serta mendeskripsikan dan menganalisis apakah pelatihan mampu meningkatkan kompetensi. Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa model pengembangan peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pelatihan. Selain itu secara praktis studi ini juga sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pelatihan. Hasil studi dan pembahasan menunjukkan hubungan dan pengaruh antara pelatihan dan kompetensi terhadap peningkatan kinerja aparatur. Kata kunci: peningkatan kinerja aparatur, pengembangan kompetensi, pelatihan.



ABSTRACT

This study aims to describe and analyze whether training and competency can improve Human Resources performance as well as describe and analyze whether training can improve competency. Academically, this study is expected to contribute to the development of human resource management science, in the form of a development model for improving human resource performance through training. Apart from that, practically this study also serves as a reference or consideration for decision making, especially in improving human resource performance through training. The results of the study and discussion show the relationship and influence between training and competency on improving apparatus performance. Key words: improving apparatus performance, competency development, training.

Keywords : Trainig, Competency, Human Resources Performance



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, penyusun dapat menyelesaikan Thesis yang berjudul “MODEL PENGEMBANGAN PELATIHAN DAN KOMPETENSI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT” Penulisan Thesis ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Magister Manajemen Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Sebagai seorang manusia yang jauh dari kata sempurna maka penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dan kendala dalam penyusunan Thesis ini. Namun berkat bantuan, bimbingan, dan kerjasama dari berbagai pihak, sehingga kekurangan dan kendala tersebut dapat diatasi dan bisa terselesaikan tepat pada waktunya.

Selanjutnya pada kesempatan yang baik ini, tidak lupa penulis sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta sebagai selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukannya membimbing dan memberikan arahan penulis hingga selesainya penyusunan Proposal Thesis ini
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen yang telah banyak membantu penulis dalam penulisan thesis ini.

3. Ibunda tercinta Suwarni yang sangat banyak memberikan do'a, bantuan moril, material, nasehat, motivasi dan doa yang tulus disepanjang perjalanan hidup penulis.
4. Keluarga kecil penulis, Sintawati, S.IP,M.Si, dan anak kami Puteri Alya Syakira, Azhra Leena Almahyra dan Salim Janu Armagan Pasa yang telah memberikan semangat dan dorongan kepada penulis.
5. Segenap keluarga besar BKPSDM Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah memberi support hingga selesainya penyusunan tesis ini.
6. Seluruh rekan kerja seperjuangan kelas 77C, penulis ucapkan terima kasih telah memberikan dukungan dan kebersamaan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.

Peneliti juga menyampaikan permohonan maaf apabila dalam pembuatan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat.

Semarang, 31 Mei 2024



Alinin

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia	6
2.2 Pelatihan	8
2.3 Kompetensi	10
2.4 Model Empirik penelitian	11
BAB III : METODE PENELITIAN	12
3.1 Jenis Penelitian	12
3.2 Variabel dan Indikator	12
3.3 Sumber Data	13
3.4 Metode Pengumpulan Data	13
3.5 Responden	13
3.6 Teknik Analisis	14

3.6.1	Analisis Deskriptif	14
3.6.2	Structural Equational Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)	15
3.6.3	Uji Kualitas Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	16
3.6.4	Uji Akurasi Model (<i>Inner Model</i>)	17
BAB IV	: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	19
4.1	Gambran Umum Responden	19
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian	21
4.3	Uji Validitas dan Reabilitas	24
4.3.1	Hasil Pengujian Outer Model	24
4.3.2	Hasil Pengujian Struktural Model (<i>Inner Model</i>)	27
4.4	Hasil Uji Hipotesis	28
4.4.1	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	29
4.4.2	Hasil Pengujian R-Square	30
4.5	Pembahasan	31
BAB V	: KESIMPULAN	33
5.1	Kesimpulan	33
5.2	Implikasi Manajerial	33
5.3	Keterbatasan Penelitian dan future Research	35

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Capaian Nilai Indeks Profesionalitas ASN	4
Tabel 3.1 : Variabel dan Indikator Penelitian	12
Tabel 4.1 : Jumlah ASN pada Organisasi Perangkat Daerah	19
Tabel 4.2 : Profil Responden	20
Tabel 4.3 : Kategori Deskripsi Variabel	22
Tabel 4.4 : Deskripsi Variabel Penelitian	22
Tabel 4.5 : Hasil Pengukuran Variabel (outer model)	25
Tabel 4.6 : Discriminant Validity	25
Tabel 4.7 : Patch Coefisien	27
Tabel 4.8 : Hasil Uji Pengaruh Tak Langsung	29
Tabel 4.9 : Hasil Uji R Square	30

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Model Empirik Penelitian 11

Gambar 4.1 : Model Struktural 27



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi saat ini berkembang sangat cepat berkat kehadiran teknologi komunikasi dan informasi yang semakin canggih. Kehadiran internet yang mampu memberikan kemudahan di berbagai aspek kehidupan manusia termasuk dalam pemenuhan kebutuhan akan pelayanan publik dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Terlebih sejak adanya pandemi Covid-19 beberapa waktu lalu, birokrasi dituntut untuk dapat berubah lebih cepat guna memenuhi perubahan tuntutan publik pasca pandemi.

Hal ini tentunya menjadi tantangan tersendiri khususnya bagi pemerintah daerah di era digitalisasi untuk mampu mengimbangi tuntutan kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi dan kompleks dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pemerintah juga harus melakukan transformasi digital dengan memanfaatkan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi yang semakin cepat untuk beradaptasi dengan kondisi yang sedang dihadapi agar senantiasa produktif dan memberikan kinerja yang optimal.

Adanya kemudahan dalam mengakses informasi tidak berarti semuanya dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi secara digital. Beberapa pekerjaan pokok tertentu tetap membutuhkan adanya kemampuan analisis serta eksekusi dalam pengambilan kebijakan. Transformasi digital dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik tentunya tidak hanya melalui upaya perubahan organisasi, proses, sistem dan infrastruktur semata, namun juga yang menjadi faktor kunci yaitu memastikan sumber daya manusia yang unggul dan kompeten agar mampu memberikan kinerja terbaik.

Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (Mora, Z., et al., 2020; Latief, et al., 2019). Menurut Hutapea dan Thoha (2016) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut : a) Pengetahuan (*Knowledge*), b) Keterampilan(*Skill*), c) Sikap (*Attitude*), (Utomo dkk. 2020; Cahyadi.2020).

Salah satu upaya dan strategi dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui meningkatkan kompetensi melalui jalur pelatihan. Perlu adanya peningkatan pengetahuan dalam menghadapi perkembangan teknologi melalui pelatihan yang baik agar seluruh informasi yang diperoleh bisa lebih relevan dan tidak adanya keterbatasan pengelolaan informasi pada para aparatur pemerintah. Berbagai hal akan tergantikan dengan digitalisasi tapi keterampilan dan kompetensi pada setiap individu tidak bisa digantikan begitu saja oleh teknologi. Untuk itu, cara menghadapi tantangan di era digitalisasi adalah memberikan pemahaman keilmuan melalui pendidikan untuk aparatur sebagai Sumber daya dalam mengelola organisasi agar bisa mencapai persyaratan tertentu.

Pengembangan sumber daya manusia pada prinsipnya merupakan upaya membekali seseorang dengan pengetahuan dan keterampilan serta *attitude* sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian sehari hari seorang karyawan atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri didalam menghadapi persoalan yang dihadapi dalam tugasnya (Latief, et al., 2019; Latief, et al., 2018; Syardiansah, et al., 2020; Haryati, et al., 2019).

Sementara itu, menurut Simanjuntak (2016) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor

yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

Transfer ilmu pengetahuan (*knowledge*) dapat dilakukan baik melalui sebuah proses pendidikan dan pelatihan. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan SDM (Widiansyah et al., 2018) melalui pendidikan (Ningrum, 2016) dan pelatihan (Suratman & Eriyanti, 2020) yang berkesinambungan.

Mangkunegara (2008:50) menegaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan itu perlu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan. Ini juga akan membuat lebih mudah bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan lebih lanjut berdasarkan pondasi yang diperoleh dari pelatihan dan efek perubahan lebih lanjut dalam rekan kerja lainnya (Jagero *et al*, 2012).

Hasil penelitian terdahulu oleh Farooq dan Khan (2011) menunjukkan bahwa pelatihan dan umpan balik dapat meningkatkan kemampuan bekerja karyawan. Sejalan dengan Sultana, *et al* (2012) yang menunjukkan bahwa pelatihan merupakan elemen kunci untuk meningkatkan kinerja, yang dapat meningkatkan tingkat kompetensi individu dan organisasi. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Erma Safitri (2013) bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Yuliati (2009) yang menjelaskan bahwa, tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan karena pelatihan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja saat ini saja.

Pengembangan kompetensi pada dasarnya untuk mewujudkan profesionalitas Sumber Daya Manusia melalui peningkatan kinerja. Namun kondisi kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat secara umum menunjukkan angka yang cukup

rendah. Hal ini dapat dilihat pada nilai Indeks Profesionalitas ASN (IPASN) Kabupaten Kotawaringin Barat selama 2 (dua) tahun terakhir yaitu:

Tabel 1.1
Capaian Nilai Indeks Profesional ASN

No.	Tahun	Nilai Indeks Profesionalitas ASN	Kategori
1.	2021	51,21	Sangat Rendah
2.	2022	61.13	Rendah

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Indeks Profesionalitas ASN dan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, bahwa ada 4 (empat) dimensi dalam pengukuran IPASN yaitu:

- Kualifikasi Pendidikan dengan bobot maksimal 25 %
- Kompetensi, dengan bobot maksimal 40%
- Kinerja, dengan bobot maksimal 30% dan
- Disiplin, dengan bobot maksimal 5%

Sementara itu menurut data rata-rata nilai IPASN di wilayah kerja Kantor Regional VIII BKN Banjarmasin dimana Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu wilayah binaannya, menunjukkan bahwa Salah satu permasalahan dalam peningkatan IPASN di wilayah kerja kantor regional VIII BKN berasal dari dimensi kompetensi pegawai yang rata rata dinilai 12,66 dari nilai total 40 pada dimensi kompetensi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka, rumusan masalah adalah “Bagaimana model pengembangan pelatihan, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan mampu meningkatkan kompetensi
2. Apakah pelatihan dan pengembangan kompetensi mampu mendorong kinerja sumber daya manusia

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah pelatihan dan kompetensi mampu meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia
2. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah pelatihan mampu meningkatkan kompetensi

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa model pengembangan peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pelatihan.

2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pelatihan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut kinerja. Kinerja (performance achievement) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai (Ardian, 2019). Sedangkan menurut Rohmah (2020) Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Sementara itu kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2011) dalam Santoso et al. (2017) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu FoEh, John E.H.J. dan Basuki (2021) mempertegas jika kinerja karyawan kerap dipahami sebagai perolehan tugas. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja seseorang/pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Fasha & Lestari (2019) menyatakan bahwa terdapat 4 indikator kinerja sumber daya manusia: 1). Kebutuhan untuk berprestasi, yaitu sumber daya manusia memiliki rasa ingin mencapai prestasi di perusahaan tempat ia bekerja. 2). Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu keinginan sumber daya manusia untuk menduduki jabatan tertentu di dalam perusahaan. 3). Kompensasi, yaitu bentuk motivasi sumber daya manusia agar berusaha mencapai kinerja yang maksimal

bagi kepentingan pegawai. 4). Kebijakan pimpinan, yaitu bagaimana pimpinan dapat memberikan kebijakan yang memotivasi sumber daya manusia agar mau bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut : 1). Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. 2). Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. 3). Efisiensi dalam melaksanakan tugas, yaitu berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya. 4). Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. 5). Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit. 6). Ketelitian, yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum. 7). Kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi terkait. 8). Kejujuran, yaitu salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan. 9). Kreativitas, yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator kinerja sumber daya manusia menurut Afandi (2018) sebanyak 5 indikator adalah sebagai berikut : 1). Kuantitas hasil kerja 2). Kualitas hasil kerja. 3). Efisiensi. 4). Disiplin kerja. 5). Inisiatif.

Secara teori banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah: 1) Faktor kemampuan (ability). Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). 2) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Selain itu pendapat lain juga mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation) (Indrayati, 2014). Hal ini sesuai dengan teori Keith Davis, bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah 1) Kinerja manusia = Kemampuan + motivasi. 2) Motivasi = Sikap + situasi. 3) Kemampuan = Pengetahuan + keterampilan.

2.2. Pelatihan

Menurut Tilaar (2017), Pelatihan ialah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Sementara itu menurut pendapat Widodo (2015), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya dimana pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh John R. Schermerhorn, Jr (1999) bahwa pelatihan merupakan Serangkaian aktivitas yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Mangkunegara (2008) menegaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek

yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu rangkaian aktivitas/kegiatan secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan dalam rangka peningkatan kinerja.

Indikator untuk mengukur kesuksesan pelatihan menurut Mangkunegara (2008) adalah kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil. Dan indikator untuk mengukur kesuksesan pelatihan menurut Sultana *et al*, (2012) dan Sinambela (2012) yaitu pengembangan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kompetensi, dan perilaku.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi melalui pelatihan terhadap kinerja sumber daya manusia. Pada penelitian yang dilakukan oleh Rifky (2015), Popy (2015), Eny (2015) menunjukkan hasil penelitian bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan melalui pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kumara dan Utama (2016) dalam Triseptya & Hatta (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Bila Pelatihan semakin intensif, maka kinerja sumber daya manusia semakin tinggi.

Selain itu pelatihan juga berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh I made mardawan dkk (2019) Pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin optimal, merata dan berkualitasnya aspek pelatihan yang diikuti oleh seluruh personel maka semakin tinggi

pula kompetensi yang dimiliki oleh personel. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Bila Pelatihan semakin intensif, maka kompetensi sumber daya manusia semakin baik.

2.3. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap (Anjani, 2019). Menurut Widodo (2015) dalam (Irzal Tawaqal, Suparno, 2017), Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan sumber daya manusia yang diwujudkan dalam bentuk pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang memadai untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang dibebankan. Pendapat lain mengatakan bahwa kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (I Made, 2016). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan sumber daya manusia berupa pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dapat diwujudkan melalui pendidikan dan pelatihan serta pengalaman.

Menurut Hutapea dan Thoha (2016) dalam (Utomo et al. 2020; Cahyadi.2020). mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut : a) Pengetahuan (*Knowledge*), b) Keterampilan(*Skill*), c) Sikap (*Attitude*). Sementara itu Menurut Spencer dan Spencer (1993) dalam (Palan, 2008) ada lima karakteristik kompetensi yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, motives, traits, self-concept, knowledge, dan skills.

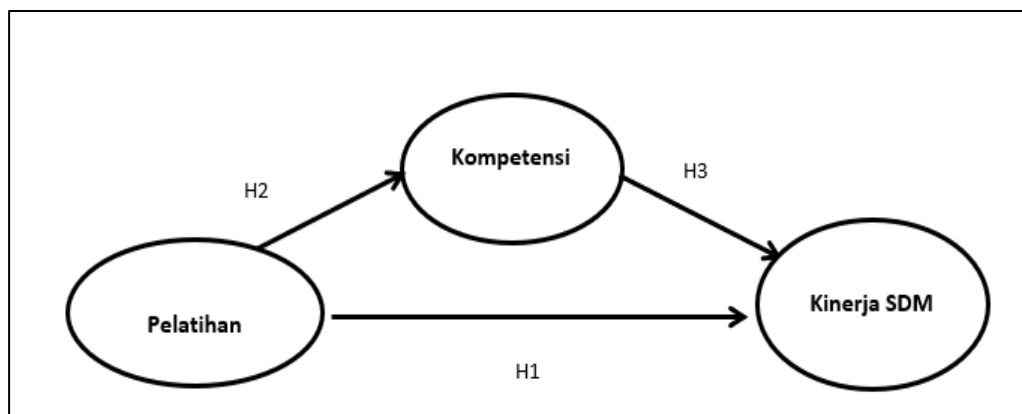
Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini selaras dengan Sutrisno (2011) yang mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor yang berpengaruh dengan peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan Menurut Simanjuntak (2011) semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan dengan demikian semakin tinggi kinerjanya. Pengaruh kompetensi pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan (Hasyim, 2021). Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Bila Kompetensi semakin baik, maka kinerja sumber daya manusia semakin tinggi.

2.4. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empirik penelitian ini nampak pada Gambar 2.1 : Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia di pengaruhi oleh pelatihan dan kompetensi teknis yang baik. Sedangkan kompetensi teknis dibangun oleh pelatihan yang baik.

Gambar 2.1 : Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*). Masri Singarimbun (1992) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat *Explanatory* atau penjelasan adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel-variabel penentu serta menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel. Variabel tersebut mencakup: pelatihan, kompetensi dan kinerja sumber daya manusia.

3.2. Variabel dan Indikator

Variabel penelitian ini mencakup pelatihan, kompetensi dan kinerja sumber daya manusia. Adapun masing-masing indikator nampak pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 : Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variable	Indikator	Sumber
1.	Pelatihan rangkaian aktivitas/kegiatan secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Pengetahuan 2. keterampilan 3. Kemampuan 4. Kompetensi 5. Perilaku 	Sultana <i>et al</i> , (2012) dan Sinambela (2012)
2.	Kompetensi kemampuan sumber daya manusia berupa pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan suatu pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 2. Keterampilan(<i>Skill</i>) 3. Sikap (<i>Attitude</i>) 	Hutapea dan Thoha (2016)
3.	Kinerja hasil kerja seseorang/pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja. 3. Efesiensi. 4. Disiplin kerja. 5. Inisiatif 	Afandi (2018)

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : pelatihan, kompetensi dan kinerja sumber daya manusia

Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, Data tersebut meliputi jumlah ASN serta identitas responden diperoleh dari BKPSDM, Organisasi Perangkat Daerah dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Studi ini metode pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner, merupakan pengumpulan data secara langsung / tidak langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner diserahkan secara daring melalui media *Google Form* pada seluruh ASN dan data akan secara otomatis tersimpan dalam format data digital.

3.5. Responden

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kaulitas serta ciri-ciri yang telah ditepkan. Menurut Sugiyono (2016) dalam Ariestya (et. al 2021) populasi yaitu suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas suatu objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang dapat ditetapkan oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini adalah ASN di lingkup Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang tersebar di beberapa Organisasi Perangkat Daerah sebanyak 4.061 orang.

Adapun sampel pada Studi ini ditentukan dengan menggunakan rumus Solvin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dimana

n = ukuran sampel

N = populasi

e = % kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan (7%)

Besarnya populasi diketahui sebesar 4.061 orang. Jadi besarnya sampel yang digunakan adalah :

$$n = \frac{4061}{1 + 4061(7\%)^2}$$

n = 194,3 orang (dibulatkan menjadi 195 orang)

Berdasarkan perhitungan diatas, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 195 orang.

3.6. Teknik Analisis

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan masing-masing variabel penelitian melalui jumlah frekuensi nilai dari skor jawaban yang diberikan responden sebagai perwujudan dari tanggapan responden terhadap pernyataan terkait variabel yang tertulis di dalam lembar kuesioner. Nilai indeks memakai Semantic yang digunakan adalah angka 1-5.

3.6.2. Structural Equation Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS). Adapun model persamaan SEM-PLS menurut dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu persamaan outer model (model pengukuran) dan persamaan inner model (model struktural) yaitu sebagai berikut:

1. Persamaan Outer Model

Variabel laten eksogen 1

$$X1 = \lambda X1 \xi_1 + \delta_1$$

0. Persamaan Inner Model

$$\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_1 \eta_1 + \gamma_2 \xi_1 + \zeta_2$$

Keterangan :

$X1$: Pengalaman Kerja (PK) $\lambda X1$: Outer Loading PK

$Y1$: Kompetensi (K) $\lambda Y1$: Outer Loading K

$Y2$: Kinerja SDM (KSDM) $\lambda Y2$: Outer Loading KSDM

ξ_1 : Pengalaman Kerja δ : Noise Variabel Laten Eksogen

η_1 : Kompetensi ζ_1, ζ_2 : Nilai Residual

η_2 : Kinerja SDM

γ_1 : Koefisien Jalur Pengalaman Kerja terhadap Kompetensi

γ_2 : Koefisien Jalur Pengalaman Kerja terhadap Kinerja SDM

β_1 : Koefisien Jalur Kompetensi terhadap Kinerja SDM

ε : Noise Variabel Laten Endogen

3.6.3. Uji Kualitas Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Ghozali (2014), uji kualitas pengukuran dilakukan untuk menilai validasi dan reliabilitas instrumen penelitian. Dalam menilai validasi dan reliabilitas terdapat beberapa kriteria antara lain sebagai berikut:

1. Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk mengukur seberapa besar korelasi konstruk latennya diukur berdasarkan indikatornya lebih baik dari indikator lainnya. Pengujian *discriminant validity* dengan melihat nilai *cross factor loadings* yang didapat dari perbandingan nilai akar kuadrat dari AVE dengan nilai korelasi antar konstruk. Jika nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity*.

2. Convergent Validity

Ghozali (2014) menjelaskan *convergent validity* dinilai berdasarkan korelasi antar komponen skor yang diestimasi menggunakan SmartPLS. Ukuran Indikator reflektif individual dikatakan tinggi jika nilai *cross loading* > 0,7 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dengan nilai *cross loading* berkisar antara 0,5 sampai dengan 0,7 dianggap cukup baik, maka dalam penelitian digunakan batas *cross loading* sebesar 0,5.

3. Average Variance Extracted (AVE)

Ghozali (2014), menjelaskan dalam analisis faktor kofimatori, presentase rata-rata nilai AVE antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan *convergent indicator*. Konstruk dapat dikatakan baik jika memenuhi kriteria yaitu apabila nilai $AVE \geq 0,5$

4. Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk. Dalam menilai reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha*. Indikator dan variabel dalam penelitian dapat dikatakan baik apabila memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha* $\geq 0,7$

3.6.4. Uji Akurasi Model (*Inner Model*)

Uji akurasi model (*inner model*) atau bisa disebut juga analisis pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Adapun uji yang digunakan untuk analisis model struktural atau *inner model* antara lain sebagai berikut:

1. Uji Koefisien Determinasi R-Square (R²)

Koefisien determinasi (*Adjusted R-Squared*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerapkan variasi variabel dependen. Nilai *Adjusted R-Squared* kecil yaitu mendekati 0 artinya kemampuan variasi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya jika nilai *Adjusted R-Squared* mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2014). 31

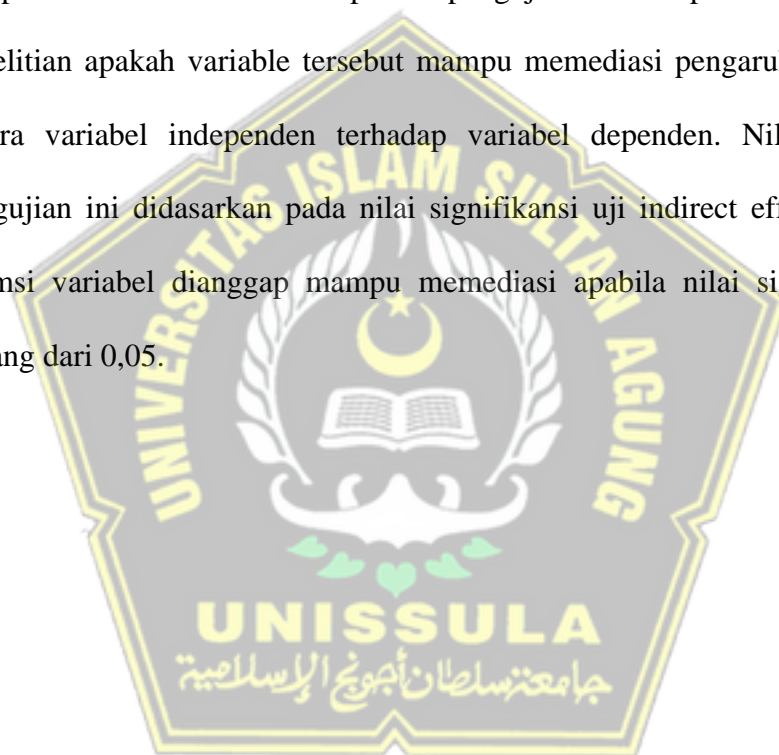
2. Uji t Statistik

Menurut Ghozali (2014) Uji Signifikansi Parsial (Uji t) bertujuan untuk menguji seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara parsial / individual. Pengujian hipotesis (uji t) dapat dilihat dari nilai probabilitas signifikansi (*sig*) masing-masing variabel independen dengan taraf signifikansi yang digunakan sebesar 0,05. Jika nilai probabilitas *sig* $< 0,05$

maka hipotesis diterima yang artinya terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Namun apabila nilai probabilitas sig > 0,05 maka hipotesis ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh variabel independen dengan variabel dependen.

3. Uji Indirect Effect

Uji pengaruh tidak langsung atau sering disebut sebagai uji mediasi maupun indirect effect merupakan pengujian terhadap variable intervening penelitian apakah variable tersebut mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai indikasi dari pengujian ini didasarkan pada nilai signifikansi uji indirect effect PLS dengan asumsi variabel dianggap mampu memediasi apabila nilai sig indirect effect kurang dari 0,05.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Responden pada penelitian ini adalah ASN di lingkup Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang menjadi sasaran kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kotawaringin Barat dalam penyelenggaraan manajemen ASN. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 214 orang yang berasal dari 38 Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Kotawaringin Barat. Adapun Organisasi Perangkat Daerah tersebut meliputi Dinas/Badan dan Kantor dengan rincian seperti terlihat pada tabel berikut

Tabel 4.1
Jumlah ASN pada Organisasi Perangkat Daerah

NO.	NAMA PERANGKAT DAERAH	PNS	PPPK	JUMLAH ASN
1	Sekretariat Daerah	92		92
2	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah	18		18
3	Inspektorat	40		40
4	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian&Pengembangan	34		34
5	Badan Pendapatan Daerah	31		31
6	Badan Keuangan dan Aset Daerah	34		34
7	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	30		30
8	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	25		25
9	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	28		28
10	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	31		31
11	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	28		28
12	Dinas Lingkungan Hidup	31		31
13	Dinas Pariwisata	31		31
14	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	27		27
15	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	35		35
16	Dinas Sosial	25		25
17	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	29		29
18	Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan	46		46

	Menengah			
19	Dinas Perhubungan	39		39
20	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian	34		34
21	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	63		63
22	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	21		21
23	Dinas Pertanian	113	11	124
24	Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan	39	4	43
25	Dinas Tenaga Kerja & Transmigrasi	23		23
26	Dinas Kesehatan	531	61	592
27	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	26		26
28	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	1563	268	1831
29	Satuan Polisi Pamong Praja	45		45
30	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan	21		21
31	RSUD Sultan Imanuddin Pangkalan Bun	373	8	381
32	RSUD Kutaringin	3		3
33	Kantor Kecamatan Arut Selatan	78		78
34	Kantor Kecamatan Arut Utara	22		22
35	Kantor Kecamatan Kumai	39		39
36	Kantor Kecamatan Kotawaringin Lama	27		27
37	Kantor Kecamatan Pangkalan Lada	16		16
38	Kantor Kecamatan Pangkalan Banteng	18		18
Jumlah Total		3709	352	4061

Sementara itu Dari survei yang dilaksanakan tercatat 214 responden mengisi angket dengan rincian data responden sebagai berikut.

Tabel 4.2. Profile Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	%
1	Umur (tahun):		
	20 - 30	20	10,26
	30 - 40	65	33,33
	40 - 50	74	37,95
	50 – 60	36	18,46
2	Jenis kelamin:		
	Laki-laki	77	39,49
	Perempuan	118	60,51
3	Masa Kerja (tahun):		
	≤ 5 Tahun	22	11,28
	5 - 10 Tahun	24	12,31
	10 - 20 Tahun	91	46,67
	≥ 20 Tahun	58	29,74

4	Pendidikan:		
	Setara SMA	15	7,69
	Setara D3	61	31,28
	Setara S-1	99	50,77
	Setara S-2	20	10,26

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan umur responden, Aparatur Sipil Negara yang menjadi responden sebagian besar termasuk kelompok umur produktif yaitu pada rentang usia 30-40 tahun sebesar 33,33% dan usia 40-50 tahun sebesar 37,95% . Pada usia ini mereka cenderung memiliki minat yang tinggi dalam pengembangan kompetensi dan memiliki potensi peningkatan kinerja yang dapat dioptimalkan . Perbedaan jenis kelamin ASN dari data yang masuk terpaut cukup jauh, sebagian besar didominasi oleh perempuan dengan persentas 60,51% sementara laki-laki sebesar 39,49% .

Berdasar pengamatan, SDM mayoritas memiliki pengalaman kerja 10-20 tahun sebesar 46,67%. Kondisi ini menunjukkan sebagian besar responden sudah memiliki pengalaman yang cukup dalam melaksanakan tugas dan menghadapi tantangan. Selanjutnya berdasar tingkat pendidikan SDM mayoritas memiliki tingkat pendidikan Setara S-1 yaitu 99 orang atau 50,77%. Kondisi ini menunjukkan sebagian besar SDM telah memiliki kompetensi yang memadai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi.

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian mencakup tiga, yaitu *Pelatihan, Kompetensi,* dan *Kinerja Sumber Daya Manusia*. Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu rendah, sedang dan tinggi. Adapun kategori deskripsi dan Deskripsi Variabel Penelitian secara lengkap terlihat pada tabel 4.3 dan 4.4 berikut.

Tabel 4.3. Kategori Deskripsi Variabel

Skor	Kategori
1,00 – 2,33	rendah
2,34 – 3,36	sedang
3,37 – 4,99	tinggi

Tabel 4.4. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi	kategori
1	Pelatihan	4,349	0,635	tinggi
	• Pengembangan Pengetahuan	4,538	0,618	tinggi
	• Pengembangan keterampilan	4,354	0,651	tinggi
	• Pengembangan Kemampuan	4,369	0,605	tinggi
	• Pengembangan Kompetensi	4,303	0,621	tinggi
	• Pengembangan Perilaku	4,179	0,682	tinggi
2	Kompetensi	4,111	0,576	tinggi
	• Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)	4,082	0,558	tinggi
	• Keterampilan(<i>Skill</i>)	4,072	0,577	tinggi
	• Sikap (<i>Attitude</i>)	4,179	0,594	tinggi
3	Kinerja Sumber Daya Manusia	4,053	0,608	tinggi
	• Kuantitas hasil kerja	4,067	0,582	tinggi
	• Kualitas hasil kerja.	4,031	0,624	tinggi
	• Efisiensi.	4,031	0,590	tinggi
	• Disiplin kerja.	4,149	0,627	tinggi
	• Inisiatif	3,990	0,616	tinggi

Sumber : data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa rata – rata keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel *Pelatihan* sebesar 4,349 dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan telah mampu memberikan dampak positif terhadap pengembangan baik itu pengetahuan, keterampilan, hingga perilaku yang sangat berperan dalam pengembangan kompetensi dan kinerja. Jawaban tertinggi adalah pada indikator Pengembangan Pengetahuan sebesar 4,538 sedangkan

jawaban terendah ada pada indikator pengembangan perilaku sebesar 4,179. Hal ini menunjukkan kegiatan pelatihan paling banyak berdampak positif terhadap pengembangan pengetahuan dan paling kecil berdampak terhadap pengembangan perilaku dibandingkan indikator lainnya.

Sementara itu untuk variabel *Kompetensi*, rata-rata keseluruhan tanggapan responden terhadap sebesar 4,111 dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan SDM aparatur / ASN Kabupaten Kotawaringin Barat telah memiliki *kompetensi* yang baik, terbukti mereka memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Jawaban tertinggi adalah pada indikator sikap (attitude) sebesar 4,179 sedangkan jawaban terendah ada pada indikator pengembangan keterampilan (skill) sebesar 4,072. Hal ini menunjukkan kompetensi yang dimiliki paling banyak berada pada dimensi sikap dan paling kecil adalah keterampilan dibandingkan indikator lainnya.

Adapun pada variabel *Kinerja Sumber Daya Manusia*, rata-rata keseluruhan tanggapan responden sebesar 4,053 dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan SDM ASN Kabupaten Kotawaringin Barat telah melakukan yang terbaik dalam memberikan kinerja pada kantor, seperti menjaga kualitas dan kuantitas kerja, bertanggungjawab atas hasil pekerjaan serta menyelesaikan dalam waktu yang ditetapkan. Jawaban tertinggi adalah pada indikator disiplin kerja sebesar 4,149 sedangkan jawaban terendah ada pada indikator pengembangan inisiatif sebesar 3,990. Hal ini menunjukkan sebagian besar ASN memiliki tingkat disiplin yang lebih tinggi dan tingkat inisiatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

4.3. Uji Validitas dan Reabilitas

Pendekatan Partial Least Square (PLS) digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh pada penelitian ini. Perangkat lunak untuk menganalisis data yang terkumpul menggunakan SmartPLS (Hair et al 2017). Pendekatan PLS berbasis varians lebih disukai dibanding metode berbasis kovarians, karena penerapan PLS lebih sedikit batasan pada ukuran dan distribusi sampel yang digunakan (Chin et al., 2003). PLS didefinisikan sebagai teknik SEM dimana model pengukuran dan model struktural teoritis dinilai secara bersamaan (Chin et al., 2003). PLS juga mampu menyelesaikan masalah multikolinearitas yang sering muncul dalam analisis regresi multivariat, yaitu dengan mengubah variabel prediktor menjadi kompone ortogonal yang disebut PLS (Chin et al., 2003). Prediksi pengukuran dan parameter struktural terjadi secara bersamaan, sehingga model pengukuran biasanya dilakukan melalui dua tahap. Tahap pertama disebut outer model, yaitu menilai model pengukuran dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk teoritis. Tahap kedua disebut inner model, untuk mengestimasi model struktural, yaitu jalur atau pengaruh antar variabel penelitian. Model struktural digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam model penelitian ini.

4.3.1 Hasil Pengujian Outer Model

Model pengukuran tahap pertama disebut outer model, yaitu menilai model pengukuran dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk teoritis. Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5. Hasil Pengukuran Variabel (outer model)

Laten Variabel	Indikator	Convergent validity		Internal Consistency Reliability	
		Loadings >0,7	AVE >0,5	Composite Reliability >0,7	Cronbach Alpha >0,7
Pelatihan	P1	0.823	0.763	0.941	0.922
	P2	0.871			
	P3	0.920			
	P4	0.920			
	P5	0.829			
Kompetensi	K1	0.901	0.775	0.912	0.855
	K2	0.884			
	K3	0.856			
Kinerja Sumber Daya Manusia	KSDM1	0.909	0.747	0.936	0.915
	KSDM2	0.838			
	KSDM3	0.905			
	KSDM4	0.846			
	KSDM5	0.820			

Sumber: output Smart PLS 3 2024

Pada table 4.4 hasil pengukuran variable (outer model) di atas, dapat dilihat bahwa untuk uji kebaikan dari validitas konvergen, inidkator yang digunakan untuk mengukur variable sudah memenuhi validitas konvergen yang baik. Hal ini dikarenakan nilai AVE sudah lebih besar dari 0,5 semuanya.

Sementara itu, pada pengukuran reliabilitas dari indikator yang digunakan, untuk composite reliability dan Cronbach alpha semuanya sudah lebih besar dari 0,7 (>0,7) sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk menilai variable sudah memenuhi reliabilitas yang baik.

Tabel 4.6 Dicriminant Validity

Fornell-Larcker Criteria			
	K	KSDM	P
K	0.880		
KSDM	0.832	0.864	
P	0.755	0.706	0.874

Cross Loading			
	K	KSDM	P
K1	0.901	0.766	0.696
K2	0.884	0.719	0.663
K3	0.856	0.712	0.634
KSDM1	0.777	0.909	0.671
KSDM2	0.672	0.838	0.556
KSDM3	0.756	0.905	0.586
KSDM4	0.704	0.846	0.621
KSDM5	0.681	0.820	0.615
P1	0.629	0.577	0.823
P2	0.601	0.589	0.871
P3	0.691	0.607	0.920
P4	0.693	0.634	0.920
P5	0.675	0.669	0.829
Heterotrait-Monotrait			
	K	KSDM	P
K			
KSDM	0.940		
P	0.848	0.768	

Sumber: output Smart PLS 3 2024

Berdasarkan table 4.6 menunjukkan bahwa ukuran validitas diskriminan sudah terpenuhi. Pada Kriteria Fornell-Larcker menunjukkan indikator yang diunakan sudah memenuhi validitas diskriminan, hal ini dikarenakan nilai akar AV (K; 0.880, KSDM: 0.864, P: 0.874) lebih besar dr korelasi antar laten.

Adapun pada kriteria Kros loading, nilai loading factor lebih besar dibandingkan nilai cross loadingnya. Pada inidkator P nilainya lebih besar dari cross loading dari indikator K dan indikator KSDM . Begitu juga indikator pada variable K lebih besar dari cross loading dari indikator P dan inidkator KSDM. Pada kinerja SDM juga demikian, indikator dari KSDM sudah lebih besar dari cross loadingnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator sudah memenuhi syarat.

Selain itu juga, nilai loading factor seluruh indikator > 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator tersebut sudah memenuhi validitas konvergen.

4.3.2 Hasil Pengujian Struktural Model (Inner Model)

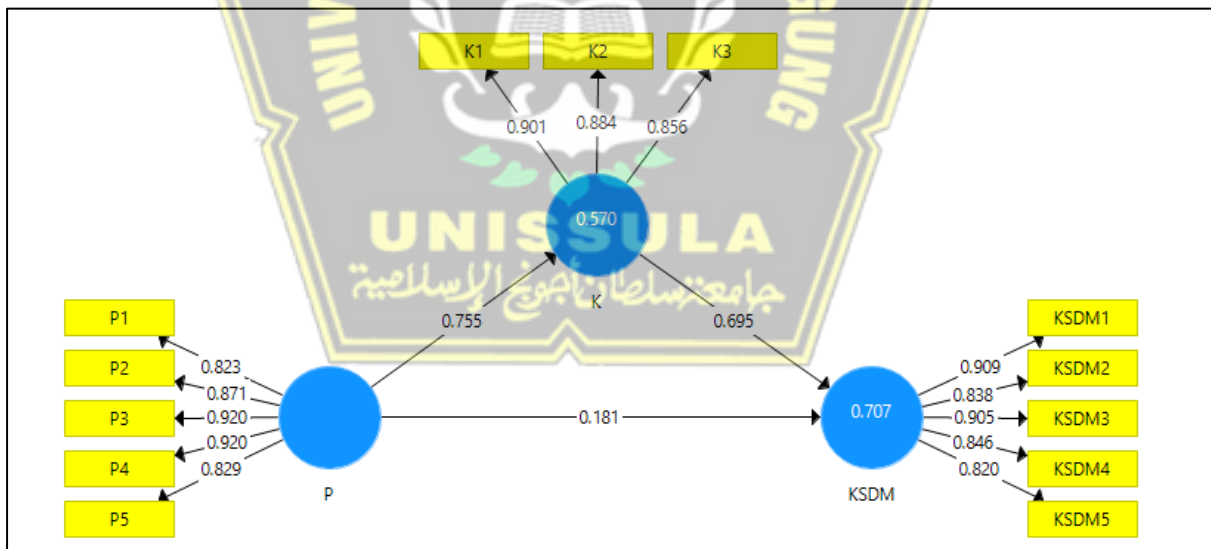
Inner model sering disebut dengan model pengukuran yang merupakan tahap kedua pengujian dengan menggunakan pendekatan Smart PLS versi 3. Adapun tujuannya untuk mengestimasi model struktural, yaitu jalur atau pengaruh antar variabel penelitian. Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 4.7. dan gambar 4.1.

Tabel 4.7 Patch Coefisien

Pengaruh	Original Sample	t-statistic	p-value	Keputusan
P -> KSDM	0.181	2.735	0.006	H1 diterima
P -> K	0.755	10.707	0.000	H2 diterima
K -> KSDM	0.695	10.241	0.000	H3 diterima

Sumber: output Smart PLS 3 2024

Gambar 4.1: Model Struktural



Berdasarkan table 4.7 dan sebagaimana terlihat pada gambar model struktural di atas, dapat dilihat bahwa Pelatihan (P) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja (KSDM) sebesar 0,181. Pelatihan (P) mempengaruhi kompetensi (K) secara langsung sebesar 0,755 dan kompetensi (K) mempengaruhi kinerja SDM (KSDM) secara langsung sebesar 0,695.

4.4. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan berdasarkan pada tabel 4.7 dan gambar Model Struktural 4.1.

Pengujian hipotesis 1:

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa *pelatihan* berpengaruh positif terhadap *kinerja sumber daya manusia*, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0.181 artinya bila *pelatihan* semakin intensif, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia tersebut. Hasil uji t menunjukkan nilai *p-value* sebesar $0,006 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan *pelatihan* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*, sehingga H1 diterima.

Pengujian hipotesis 2:

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa *pelatihan* berpengaruh positif terhadap *kompetensi*, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0.755 artinya semakin intensif *pelatihan*, maka semakin baik *kompetensi* Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Hasil uji t menunjukkan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan *pelatihan* berpengaruh signifikan terhadap *kompetensi*, sehingga H2 diterima.

Pengujian hipotesis 3:

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa *kompetensi* berpengaruh positif terhadap *kinerja sumber daya manusia*, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0.695 artinya semakin baik *kompetensi* yang dimiliki, maka semakin tinggi *kinerja sumber daya manusia*. Hasil uji t menunjukkan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan *kompetensi* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*, sehingga H3 diterima.

4.4.1 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan antar variabel dapat dilihat melalui pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung. Adapun pengaruh tak langsung antar variabel dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 atau *p-value* 0,05 dapat terlihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8. Hasil Uji Pengaruh Tak Langsung

Hubungan Variabel	Original Sample	t-statistic	p-value
P -> K -> KSDM	0.525	6.525	0.000

Sumber: data primer diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, secara tidak langsung *pelatihan (P)* berpengaruh terhadap *kinerja sumber daya manusia (KSDM)* melalui *kompetensi (K)*. Besar pengaruhnya sebesar 0,525. Hal ini juga dapat diartikan bahwasanya kinerja SDM meningkat seiring dengan meningkatnya pelatihan namun melalui kompetensi terlebih dahulu.

Semakin intensif *pelatihan* yang diikuti oleh aparatur, maka akan berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi aparatur. Pelatihan yang berhasil mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan serta perilaku aparatur

akan menunjang pengembangan kompetensi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja sumber daya manusia.

4.4.2 Hasil Pengujian R-Square

Salah satu model pengukuran yang umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah koefisien determinasi (nilai R^2). Pengujian ini dilakukan dengan mengevaluasi seberapa besar persentase varian yang terjadi, biasanya dengan melihat nilai R^2 untuk variabel laten endogen. Kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model, biasanya dikategorikan kuat, moderat dan lemah. Hasil uji *coefficient of determination (R-square)* dapat dijelaskan pada tabel 4.9.

Tabel 4.9. Hasil Uji R Square

No	Variabel	R Square	Adjusted R Square
1	Kompetensi (K)	0.570	0.568
2	Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM)	0.707	0.704

Sumber: data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.9. R-Square untuk KSDM tergolong tinggi (0,707), artinya terdapat 70,7% keragaman kompetensi (K) dan pelatihan (P) mampu mempengaruhi Kinerja SDM.

Dapat dilihat bahwa bahwa nilai *Adjusted R-square* variabel endogen *kompetensi* sebesar 0,568 artinya *pelatihan* mampu menjelaskan *kompetensi* sebesar 0,568 atau sebesar 56,8 %, dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Nilai *Adjusted R Square* untuk variabel endogen *kinerja sumber daya manusia* sebesar 0,704 artinya *kinerja sumber daya manusia* dapat dijelaskan oleh *pelatihan* dan *kompetensi* sebesar 0,704 atau 70,4 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

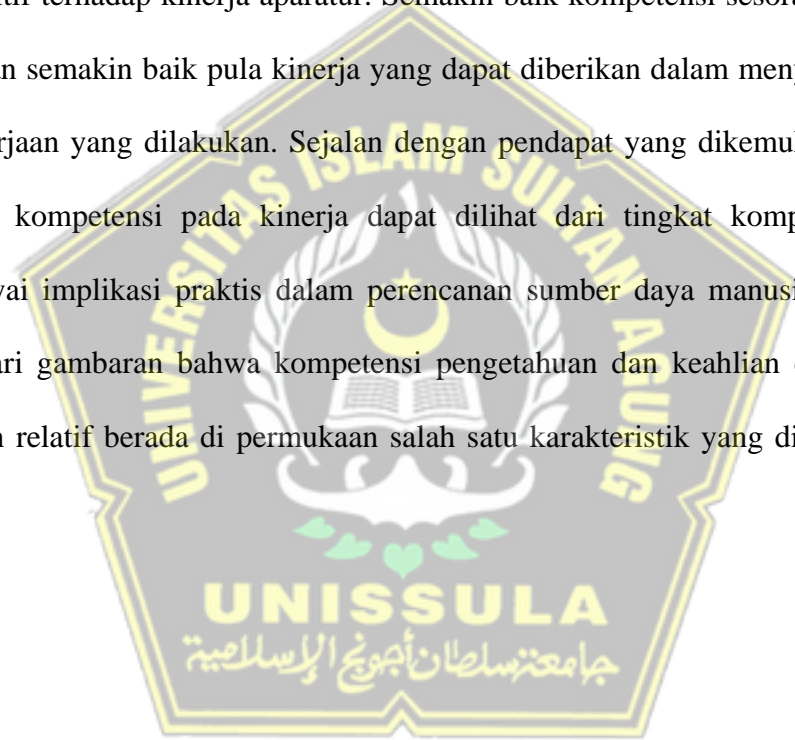
4.5. Pembahasan

Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Pelatihan merupakan aktivitas/kegiatan secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan akan memberikan nilai tambah terhadap kemampuan kerja bagi SDM aparatur dalam menyelesaikan tugas yang diberikan lebih baik lagi. Dengan kegiatan pelatihan, aparatur akan terbantu dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada seiring dengan berkembangnya tuntutan dan kebutuhan akan pengembangan kompetensi serta beban kerja. Oleh karena itu semakin baik dan intensif aparatur mengikuti kegiatan pelatihan akan mampu meningkatkan kinerja SDM aparatur. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kumara dan Utama, 2016).

Pelatihan berpengaruh positif terhadap *kompetensi*. Pelatihan memiliki peranan yang sangat penting dalam kaitannya terhadap pemenuhan kebutuhan dan keharusan bagi organisasi dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui Badan Kepegaaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) untuk meningkatkan kompetensi aparatur di semua level organisasi. Dengan adanya pelatihan akan sangat membantu para aparatur untuk memperoleh efektifitas dalam penyelesaian tugas/pekerjaan. bahwa semakin optimal, merata dan berkualitasnya aspek pelatihan yang diikuti oleh seluruh aparatur maka semakin tinggi pula kompetensi yang dimiliki oleh aparatur. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh I made mardawan dkk (2019) Pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Pelatihan juga pada akhirnya secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan kinerja aparatur dan dimediasi oleh pengembangan kompetensi sebagaimana yang dikemukakan oleh Simanjuntak (2011) bahwa semakin

lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan dengan demikian semakin tinggi kinerjanya.

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia. Kompetensi yang merupakan kemampuan sumber daya manusia berupa pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dapat diwujudkan melalui pendidikan dan pelatihan serta pengalaman memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja aparatur. Semakin baik kompetensi seseorang berkembang maka akan semakin baik pula kinerja yang dapat diberikan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan mengenai pengaruh kompetensi pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan salah satu karakteristik yang dimiliki (Hasyim, 2021).



BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu *pelatihan*, *komptensi* dan *kinerja sumber daya manusia*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Pelatihan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*, artinya bila *pelatihan* semakin intensif, maka semakin tinggi *kinerja sumber daya manusia*.
2. *Pelatihan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kompetensi*, semakin intensif *pelatihan*, maka semakin baik *kompetensi* sumber daya manusia.
3. *Kompetensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*, artinya semakin baik *kompetensi* yang dimiliki oleh seseorang maka semakin tinggi *kinerja sumber daya manusia*.

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hipotesis yang telah dikembangkan dalam penelitian ini, bahwa masalah penelitian dapat diselesaikan dengan menggunakan pengujian Partial Least Squares-Statistical Equation Modeling (PLS-SEM) dengan menggunakan bantuan paket software Smart PLS versi 3.0. Berdasarkan pengujian hubungan antar variabel melalui pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung, *pelatihan* dan *kompetensi* dapat digunakan sebagai variabel peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia. Besaran pengaruh langsung dan tak langsung antar variabel terhadap *kinerja sumber daya manusia* dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja SDM secara langsung sebesar 69,5%.
2. Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui kompetensi sebesar 52,5%.
3. Pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 18,1%.

Adapun dalam rangka peningkatan kinerja sumber daya manusia bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan instansi dan stakeholder, antara lain:

1. Terhadap hasil tanggapan responden pada variabel pelatihan dan kompetensi, dapat disampaikan bahwa dalam rangka meningkatkan perilaku SDM, hendaknya pelatihan yang diselenggarakan dapat berorientasi pada pengembangan perilaku melalui pelatihan/pengembangan kompetensi sosio kultural dan soft skill. Sehingga pelatiha yang diikuti mampu memebrikan dampak yang tinggi terhadap pengembangan perilaku.

Selain itu juga, agar SDM/ASN memiliki kompetensi berupa keterampilan yang baik disamping pengetahuan dan sikap yang memadai, perlu adanya pengembangan kompetensi teknis sehingga mampu memberikan pemahaman dan keterampilan yang baik terkait tugas-tugas teknis sesuai bidang dan profesinya.

2. Kegiatan pelatihan hendaknya diselenggarakan secara sistematis dan terstruktur dengan mengedepankan kompetensi yang dibutuhkan baik secara personal maupun oleh organisasi perangkat daerah dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi. Hal ini dapat diwujudkan dengan beberapa tahapan diantaranya:
 - a. Perencanaan kebutuhan pengembangan kompetensi
 - b. Pelaksanaan kegiatan pelatihan/pengembangan kompetensi

- c. Evaluasi kegiatan.
3. Pimpinan instansi dan para stakeholder hendaknya terus memberikan dorongan dan fasilitasi bagi aparatur kegiatan pelatihan yang intensif dan berkualitas dalam rangka memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi aparatur dalam upaya mewujudkan profesionalitas aparatur

5.3. Keterbatasan Penelitian dan *Future Research*

Berdasarkan pada pengalaman dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

1. Penelitian ini menghasilkan nilai *Adjusted R Square* dalam kategori moderat untuk variabel *kompetensi* sebesar 0.568; dan *kinerja sumber daya manusia* sebesar 0.704 sehingga masih ada peluang yang luas untuk penelitian berikutnya. Penelitian kedepan dapat mengeksplorasi variabel eksogen lainnya terutama yang mempengaruhi variabel *kompetensi* dan *kinerja sumber daya manusia*.
2. Jumlah responden yang hanya 195 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner yang disebar melalui *gogole form* masih memiliki beberapa kekurangan diantaranya proses pengumpulan data yang tidak dilaksanakan melalui interaksi secara langsung sehingga memunculkan beberapa keterbatasan dalam pengambilan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Anjani. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 4(2), 119–132.
- Ariesty Pramesti, Asep Sutarman & Emaridial Ulza (2021). Pengaruh pelatihan dan kompetensi karyawan Terhadap kinerja karyawan di lingkungan unit Sintelis pada pt kereta api indonesia (persero) daop 1 Jakarta
- Etikawati, E., & Udjang, R. (2016). Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 4(1), 9–23. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v4i1.443> Ety
- Erma Safitri (2013), Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen | Volume 1 Nomor 4*
- Fasha, A. K. R., & Lestari, H. A. (2019). Influence Of Motivation Work, Discipline Of Work, Work Environment, Cultural Organization, And Compensation To The Performance Of Employees. 18.
- Farooq, Mubashar. dan Khan, Muhammad Aslam. 2011. "Impact of training and feed back on employee performance". *Far East Research Centre* 5 (1): 23-33.
- FoEh, John E.H.J., Kardinah Indriana Meutia, Rudi Basuki, 2021. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K. Lerik Kupang. *Jurnal Kajian Ilmiah, Ubhara Jaya*, e – ISSN: 2597-792X, ISSN:1410-9794, Vol. 21 No.3 Hal. 275-292.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Gujarati, Damodar, 2003, *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga
- Hasyim and I. Rokhmatin. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Busana Utama Textile (Departemen Sewing). *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*
- I Made Sugita Arbawa, W. C. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*
- Indrayati, M. A. (2014). Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang". 32
- Irzal Tawaqal, S. (2017). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Sistem Pengendalian Internal, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Keuangan

Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 128.

Mangkunegara, A.P. 2008. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

Palan, R. (2007). *Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM. Jakarta.

Rohmah, A. M. (2020). Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Malang.

Santoso, A., Puspitasari, D., & Widyaswati, R. (2017). PENGARUH MANAJEMEN LABA DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN KUALITAS AUDIT SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di BEI Periode 2011-2014). *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 11(1), 71.

Simanjuntak. (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja Edisi 3*. Jakarta. Fakultas UI

Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana

Simanjuntak. (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja Edisi 3*. Jakarta. Fakultas UI

Sultana, Afshan., Irum, Sobia., Ahmed, Kamran., dan Mehmood, Nasir. 2012. "Impact of training on employee performance : A study of telecommunication sector in Pakistan". *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business* 4 (6): 646-661.

Triseptya, G. N., & Hatta, H. (2018). *PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA BENDAHARA DESA (Studi Kasus Pada Desa Di Kabupaten Pinrang)*. 18(3).

Yuliati, Sri. 2009. "Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan politeknik pratama mulia Surakarta". *Politeknosains VIII* (2): 20-31.