



PERAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SERTA KOMPETENSI
DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS
SUMBER DAYA APARATUR
(Studi pada Dinas Perhubungan Kota Tarakan)¹

THE ROLE OF TRAINING, EDUCATION, AND COMPETENCY IN
IMPROVING APPARATUS HUMAN RESOURCE QUALITY
(A Case Study in Transportation Authorities in Tarakan City)

Ana Sri Ekaningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bulungan-Tarakan
Jl. Gunung Amal Kampung Enam Tarakan
Email : ana.sriekaningsih@yahoo.com

Abstract

Purpose of the study is to examine and analyze the role of education and training in improving apparatus human resource quality through competence as intervention. The data collection was conducted by distributing questionnaires to 82 respondents. However, only 78 respondents qualified. The tool was analyzed utilizing path analysis.

Research results conclude that training and education have significant effect on competence. It indicates that regular education and training for the employees will improve employees' competencies better. Education and training have a significant effect on improving the quality of human resources. The higher the frequency, the better quality of apparatus human resource. Competency has significant effect on improving the quality of apparatus human resource. This suggests the higher apparatus competencies, the higher investment in the community. Competence partially mediates the influence of education and training on improving the quality of apparatus human resource. Consequently, training and education have impact on improving the competence quality of apparatus human resource as intervention.

Keywords: *education and training, competency, apparatus human resource quality*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui serta menganalisis peran pendidikan dan latihan dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur

¹ Naskah diterima pada 24 Juni 2013, disetujui pada 30 Agustus 2013



melalui kompetensinya sebagai intervensi. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 82 responden, namun hanya 78 responden yang memenuhi syarat. Alat dianalisis dengan analisis jalur.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan pada kompetensi, itu menunjukkan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan dari kompetensi masing-masing pegawai pun yang lebih sering atau teratur juga akan meningkatkan lebih baik. Pendidikan dan Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, hal ini menunjukkan semakin tinggi frekuensi, kualitas pendidikan dan latihan akan meningkatkan sumber daya aparatur. Kompetensi berpengaruh signifikan pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur, hal ini menunjukkan kompetensi yang lebih tinggi dari aparatur, semakin tinggi investasi pada masyarakat. Kompetensi sebagian menengahi pengaruh pendidikan dan latihan pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur. Pendidikan dan Pelatihan sehingga secara tidak langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas kompetensi sumber daya aparatur sebagai intervensi.

Kata kunci: pendidikan dan pelatihan, kompetensi, kualitas sumber daya aparatur

A. PENDAHULUAN

Pendidikan dan latihan memiliki peran strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur yaitu sumber daya aparatur yang profesional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Di negara-negara berkembang termasuk Indonesia peran birokrasi masih sangat dominan baik sebagai agen pelayanan, agen perubahan, dan agen pembangunan. Permasalahan yang sering mencuat dalam penyelenggaraan diklat adalah masalah kompetensi lulusan peserta diklat yang tidak sesuai kebutuhan masyarakat dan dinamika lingkungan. Hal ini disebabkan lulusan diklat memiliki kreativitas yang rendah, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tidak mampu mengatasi tantangan zaman serta tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada, padahal birokrasi pemerintah Indonesia terutama aparaturnya harus

memiliki kreativitas yang tinggi dalam menghadapi lingkungan global yang ditandai dengan hiperkompetisi dan tuntutan pelayanan masyarakat yang terus berubah dan beraneka.

Karena itu untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya aparatur sehingga dapat menghasilkan aparatur birokrasi pemerintah yang kreatif, profesional, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang kreatif, profesional, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang baik serta bebas KKN maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan diklat. Pertama, tujuan penyelenggaraan suatu diklat harus jelas, spesifik, terukur, dan dapat diobservasi. Kedua, kompetensi lulusan diklat harus jelas, tepat, dan dapat terukur. Ketiga, setiap penyelenggaraan diklat harus memiliki standar dan kriteria kompetisi yang jelas dan dapat terukur sesuai dengan tujuan penyelenggaraan diklat dan



hasil belajar (kompetensi lulusan diklat). Keempat, evaluasi belajar peserta diklat harus memiliki standar dan kriteria yang jelas, tepat, dan dapat terukur sehingga mampu mengevaluasi kompetensi, sikap, dan perilaku peserta diklat sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditentukan dan tujuan penyelenggaraan diklat.

Dinas Perhubungan Kota Tarakan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang perhubungan yang dipimpin oleh Kepala Dinas dan berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Dinas Perhubungan Kota Tarakan salah satu instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah, maka maksud dan tujuan dibentuknya Dinas Perhubungan Kota Tarakan untuk mewujudkan suatu jasa transportasi yang serasi dengan tingkat kebutuhan serta mempunyai layanan yang tertib, selamat, aman, nyaman, cepat, teratur, lancar dengan biaya yang terjangkau.

Pemerintah memerlukan pegawai atau aparatur yang kompeten dan berkualitas agar tujuan, visi, misi dapat terwujud atau tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Aparatur yang berkompeten dan berkualitas dapat diperoleh dengan melakukan pengembangan terhadap sumber daya aparatur yang ada di dalam instansi. Kegiatan pengembangan tersebut salah satunya adalah melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Pendidikan dan pelatihan yang pernah dilakukan

diantaranya LPJ (Pelatihan Pra Jabatan), Diklat Operator Angkutan Umum, Diklat Manajemen dan Rekayasa Lalu Lintas, serta Diklat Kepemimpinan. Hal ini dikarenakan aparatur merupakan sumber daya yang ampuh dalam mencapai tujuan dan berbagai sasaran instansi. Disamping itu, keberadaan aparatur merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah instansi, khususnya Dinas Perhubungan Kota Tarakan, karena dengan adanya aparatur yang berkualitas akan berpengaruh terhadap kualitas kerja aparatur tersebut dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja instansi.

Pelatihan adalah suatu proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan aparatur untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan diberikannya pendidikan dan pelatihan diharapkan aparatur mampu bekerja lebih efisien dan aparatur mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik, sehingga dapat terwujud terciptanya tenaga aparatur yang handal, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan di dalam Dinas Perhubungan Kota Tarakan. Hal tersebut juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas aparatur, dan pada akhirnya dapat memenuhi tugas pokok dan meningkatkan kinerja Dinas Perhubungan Kota Tarakan.

Dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur pada setiap unit kerja akan berhubungan dengan hakekat pendidikan dan pelatihan. Hasibuan (2009: 54) menyatakan bahwa "pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai". Dengan kata lain orang yang mendapatkan pendidikan secara



berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil/profesional jika dibandingkan dengan orang (aparatur) pada organisasi yang tidak memberikan kesempatan seperti itu.

Oleh karenanya pendidikan dirasa makin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi yang semakin hari semakin ketat persaingannya didalam suatu organisasi. Pendidikan yang baik dapat membawa peserta kearah perubahan sikap dan tingkah laku dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya hal ini menuntut keprofesionalan dalam mendesain pendidikan dan pelatihan, dan melibatkan pengelolaan yang baik dan benar sehingga memperjelas makna dan esensi dari suatu pelatihan tersebut.

Manullang (2008: 66) bahwa: "pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Jadi pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Salah satu tugas penting manajemen adalah mendayagunakan sumber daya aparatur agar mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Manusia akan mampu dan juga mau bekerja dengan baik bilamana ia ditempatkan

pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, ia bisa memenuhi berbagai kebutuhannya dengan melakukan pekerjaan itu. Ini berarti bahwa seseorang harus ditempatkan pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya dengan tidak lupa mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhannya. Akan tetapi, penempatan seseorang pada jabatan yang sesuai tersebut tidak terlalu mudah untuk dilakukan. Penempatan yang sesuai perlu didasarkan pada pengetahuan yang lengkap tentang karakteristik yang bersangkutan karakteristik jabatan, dan kesesuaian antara kedua jenis karakteristik tersebut, jika hal ini dapat diciptakan dapat menumbuhkan rasa puas dan rasa aman, menciptakan iklim kerja yang sehat sehingga dapat menghasilkan prestasi dan semangat kerja yang tinggi.

Fungsi pembinaan ini biasanya merupakan tanggung jawab langsung dari para pimpinan, dan bilamana diterapkan dengan baik akan dapat membangkitkan gairah kerja dan memberikan kepuasan kerja dikalangan mereka yang pada akhirnya juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Sebagai pembina, Pimpinan bertanggung jawab untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai sehingga menjadi lebih cakap dan trampil, lebih tinggi kualifikasinya dan diharapkan suatu saat kelak dapat menggantikan posisi pimpinan serta membantu pengembangan organisasi/intansi yang bersangkutan. Hal ini sangat relevan dengan fungsi dan manfaat dari suatu diklat membawa suatu perubahan dalam bidang pengetahuan sikap dan ketrampilan. Oleh karenanya pelatihan



digagas gunanya untuk meningkatkan kinerja seseorang kepada yang lebih baik.

Dari hasil prastudi diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kota Tarakan belum sepenuhnya optimal. Kurang optimalnya pelaksanaan diklat ini dikarenakan Dinas Perhubungan Kota Tarakan belum memiliki tempat/balai khusus untuk melaksanakan diklat yang dikhawatirkan berpengaruh terhadap hasil kerja aparatur yang pada akhirnya akan berdampak terhadap kinerja instansi secara umum.

Peningkatan pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan merupakan harapan instansi dari dilaksanakannya pelatihan. Dengan meningkatnya pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja aparatur. Dinas Perhubungan Kota Tarakan meningkatkan pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan aparaturnya dengan melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Tujuan dari Diklat yang diadakan tersebut yaitu untuk melatih agar aparatur dapat melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif serta dapat bekerja secara mandiri maupun berkelompok dalam tim.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung pada kompetensi?
2. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur?
3. Apakah kompetensi berpengaruh langsung terhadap peningkatan

kualitas sumber daya aparatur?

4. Apakah ada pengaruh tidak langsung antara pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kualitas sumber daya aparatur setelah dimediasi kompetensi?

B. TINJAUAN PUSTAKA

Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan bagi aparatur merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar aparatur semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera (Mangkuprawira, 2003: 75). Guna mempertinggi mutu para pegawai, baik pengetahuan, keterampilan, bakat maupun mentalnya, kepada para pegawai perlu diberikan berbagai macam latihan dan pendidikan. Latihan adalah suatu proses mengembangkan pegawai baik dalam bidang kecakapan, pengetahuan, keterampilan, keahlian maupun sikap dan tingkah laku pegawai (Wursanto, 2009: 87).

Dessler (2004: 141) mendefinisikan pelatihan adalah proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan pegawai baru untuk melakukan pekerjaannya. Rivai (2006: 94) mengatakan, pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori.

Menurut Wursanto (2009: 88), latihan dan pendidikan memiliki tujuan:



1. *Supervisory Training*; bertujuan membantu para penyelia atau pemimpin dalam menggerakkan, memimpin dan membimbing para pegawai/bawahan.
2. *Administrative Training*; bertujuan memberikan pengetahuan tentang teknik-teknik kerja yang berhubungan dengan pekerjaan kantor.
3. *Office Method Training*; bertujuan melatih pegawai tentang cara melakukan pekerjaan yang bersifat rutin, terutama pekerjaan kesekretariatan dan ketatalaksanaan (*secretarial and clerical work*).
4. *Refreshing Training*; bertujuan memberikan informasi-informasi mengenai pekerjaan yang sudah dimiliki oleh pegawai-pegawai sebelumnya.

Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Trotter dalam Saifuddin (2004: 65) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008: 12) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. *Webster's Ninth New Collegiate Dictionary* dalam Sri Lastanti (2005) mendefinisikan

kompetensi adalah ketrampilan dari seorang ahli. Di mana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter et.al (1996) level kompetensi adalah sebagai berikut: *Skill, Knowledge, Self-Concept, Self Image, Trait dan Motive*.

Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang programmer komputer. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer. *Social role* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai dari), misalnya: pemimpin, *Self Image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas contoh: melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. *Trait* adalah karakteristik abadi dari seseorang yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya: percaya diri sendiri. Motivasi adalah suatu dorongan seseorang secara konstitusi berperilaku, sebab perilaku seperti



tersebut kenyamanan, contoh: prestasi mengemudi.

Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit *visible* dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan trait dan motivasi letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikotropi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Menurut Gordon dalam Edy Sutrisno (2012: 159) terdapat beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi, yaitu:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada.
2. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misal seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misal kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misal standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas.
5. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan (senang tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misal reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
6. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

Kualitas Sumber Daya Aparatur

Berbicara mengenai kualitas atau mutu sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya aparatur. Peningkatan kualitas atau mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya aparatur itu sendiri.

Dilihat dari sudut etimologi "kualitas sumber daya aparatur" terdiri dari empat kata dan masing-masing kata mempunyai makna tersendiri. Hal ini perlu dijelaskan, di samping untuk memberi arah pada pengertian yang seragam, sekaligus untuk dapat memberikan batasan-batasan dan kejelasan ke arah mana *focus* uraian



selanjutnya, juga untuk menghindari kesalahan dalam penafsiran, oleh karena itu ketiga kata tersebut dijelaskan satu demi satu di bawah ini:

Sumber daya aparatur merupakan daya yang bersumber dari manusia. Daya yang bersumber dari manusia dapat juga disebut tenaga atau kekuatan (energi atau *power*). Sesuatu yang harus utuh dan berkualitas, dapat dilihat dari aspek yang relative mudah untuk dibangun sampai ke aspek yang relatif rumit. Sesuai dengan masalah yang akan dibahas, peneliti mengajukan teori kualitas sumber daya aparatur yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009: 26) mengemukakan bahwa kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan.

Pengertian lain dikemukakan oleh Nawawi (2007: 12) sumber daya aparatur adalah manusia yang bekerja di suatu organisasi (disebut juga personal tenaga kerja, atau karyawan). Salim (2006: 16) mengemukakan pengertian kualitas sumber daya aparatur adalah nilai dari perilaku seseorang dalam mempertanggungjawabkan semua perbuatannya baik dalam kehidupan pribadi maupun kehidupan bermasyarakat dan berbangsa. Ndraha (2007: 5) pengertian sumber daya aparatur yang berkualitas adalah sumber daya aparatur yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif, generatif, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya.

Pengertian kualitas sumber daya aparatur menurut Matindas (2007: 3) adalah sumber daya aparatur yang bukan hanya memiliki kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaannya, melainkan juga untuk mengembangkan dirinya serta mendorong pengembangan diri rekan-rekannya. Pengertian kualitas sumber daya aparatur menurut Danim (2006: 8) adalah sumber daya yang memenuhi kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan), dan kualitas mental spiritual (kejuangan).

Indikator kualitas sumber daya aparatur sangat beragam. Indikator kualitas sumber daya aparatur yang dikemukakan oleh Danim (2006: 9), adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas Fisik dan kesehatan
- b. Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan)
- c. Kualitas Spiritual (Kejuangan)

Melihat uraian tersebut di atas, maka kualitas sumber daya aparatur yang bermutu sangat diperlukan dalam suatu organisasi, karena dengan adanya manusia-manusia yang bermutu, berintelektual, memiliki keterampilan serta memiliki fisik yang sehat sangat mempengaruhi terhadap maju mundurnya suatu organisasi.

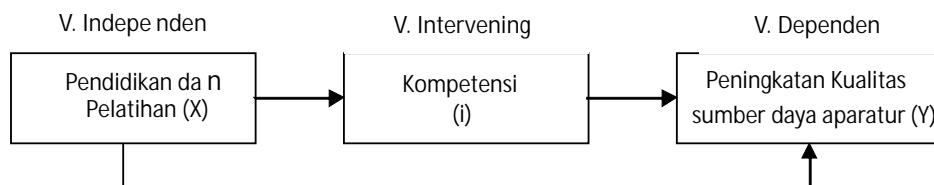
Di dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur diklat mempunyai peran penting untuk membantu mengembangkan kemampuan peserta diklat. Sumber daya aparatur memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan dan kondisi yang lebih baik. Fungsi Diklat yang



diharapkan dapat berjalan dengan baik, jika diklat menjalankan perannya dengan baik maka ia akan mendapatkan akreditasi atau citra yang baik di dalam memberikan pendidikan dan pelatihan pegawai. Namun pada kenyataannya ada beberapa masalah yang dihadapi yaitu seperti halnya fakta-fakta di lapangan menunjukkan bahwa kurikulum, program, dan materi pelajaran baik diklat pimpinan, fungsional, dan teknis lebih menonjolkan ranah kognitif (melihat, mengingat, dan berpikir tentang informasi) dan psikomotor (berhubungan dng aktivitas fisik yg berkaitan dng proses mental dan psikologi) ketimbang ranah afektif

(mengenai sikap, minat, emosi, nilai hidup dan operasi siswa).

Penyelenggaraan diklat bagi karyawan merupakan salah satu upaya penting dalam rangka meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya aparatur. Penyelenggaraan diklat akan berdampak pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan sehingga dapat merubah sikap dan perilaku sumber daya aparatur kearah yang lebih baik, lebih profesional, lebih bertanggungjawab, lebih demokratis, lebih transparan, bebas KKN, serta memiliki integritas pribadi tinggi dan prestasi kerja sumber daya aparatur. Berdasarkan teori di atas dapat disusun kerangka pemikiran untuk penelitian ini, sebagai berikut:



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

- H1 : Pendidikan dan pelatihan secara langsung berpengaruh pada kompetensi aparatur.
- H2 : Pendidikan dan pelatihan secara langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur.
- H3 : Kompetensi aparatur secara langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur.
- H4 : Pendidikan dan pelatihan secara tidak langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas

sumber daya aparatur dengan dimediasi oleh kompetensi aparatur.

C. METODE PENELITIAN

Unit analisis penelitian ini adalah tingkat individual, yaitu data yang dianalisis berasal dari setiap individu yang menjadi responden yaitu aparatur Dinas Perhubungan Kota Tarakan. Jumlah populasi penelitian ini adalah 82 pegawai negeri sipil pada Kantor Dinas Perhubungan Kota Tarakan. Teknik penarikan sampel



adalah metode sensus/jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

1. Pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan aparatur Dinas Perhubungan Kota Tarakan. Pengukuran variabel ini berdasarkan Notoatmodjo (2009) adalah memperbaiki kinerja, meningkatkan ketrampilan, meningkatkan kualitas, meningkatkan moral dan pengembangan individu. Variabel pendidikan dan latihan ini terdiri dari 8 item dengan skala Likert yang disediakan 4 pilihan alternatif jawaban.
2. Kualitas sumber daya aparatur adalah potensi yang terkandung dalam diri aparatur Dinas Perhubungan Kota Tarakan untuk mewujudkan perannya sebagai abdi negara yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di dalam dirinya menuju tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Pengukuran variabel ini mengacu teori Danim (2006) yang meliputi sumber daya yang memenuhi kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan), dan kualitas mental spiritual (kejuangan)
3. Kompetensi adalah kapasitas yang ada pada aparatur Dinas Perhubungan Kota Tarakan yang bisa membuatnya mampu memenuhi apa yang disyaratkan

oleh pekerjaan, sehingga kantor tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Pengukuran variabel berdasarkan teori Gordon dalam Edy Sutrisno (2012) yaitu: pengetahuan (*knowledge*), pemahaman (*understanding*), kemampuan (*skill*), nilai (*value*), sikap (*attitude*), dan minat (*interest*). Variabel pendidikan dan latihan ini terdiri dari 8 item dengan skala Likert yang disediakan 4 pilihan jawaban. Khusus variabel kompetensi dinilai oleh pimpinan, karena tinggi atau rendahnya kompetensi pegawai pimpinan yang mengevaluasi.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan regresi termediasi (*mediated regression analysis*). Pemilihan alat analisis ini didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu untuk menguji peran mediasi yang terjadi dalam hubungan beberapa variabel (Ghozali, 2009).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data primer yang diambil dengan menggunakan instrumen pengukur variabel atau kuesioner. Penyebaran kuesioner dilakukan pada seluruh aparatur Dinas Perhubungan Kota Tarakan sejumlah 82 pegawai, namun setelah terkumpul dan dilakukan sorting terdapat 4 kuesioner yang tidak terjawab dengan lengkap, sehingga terdapat 78 data yang dapat dilakukan analisis data. Untuk menjamin bahwa data yang diambil dengan kuesioner memenuhi prosedur dan ketentuan ilmiah, maka instrumen tersebut harus terlebih diuji validitas dan reliabilitas.



Uji Validitas

Dari hasil pengujian validitas diketahui KMO MSA adalah 0,852 dan Bartlets Test memiliki signifikansi

0,000 maka dapat dilakukan analisis faktor. Hasil output analisis faktor dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

**Tabel 1. Analisis Faktor
Rotated Component Matrix**

	Component		
	1	2	3
X_1			
X_2			.646
X_3			.651
X_4			.771
X_5			.741
X_6			.643
X_7			.636
X_8			.721
Y_1		.865	.817
Y_2		.946	
Y_3		.899	
Y_4		.867	
Y_5		.877	
Y_6		.852	
Y_7		.802	
Y_8		.818	
I_1	.932		
I_2	.953		
I_3	.929		
I_4	.953		
I_5	.924		
I_6	.939		
I_7	.885		
I_8	.581		

a. Rotation converged in 5 iterations.
Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Berdasarkan hasil analisis faktor dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa pada tahap awal analisis faktor dengan memasukkan semua item pertanyaan sejumlah 18 item hasilnya masih menyebar dimana ada beberapa item yang memiliki nilai ganda positif dan negatif karena mempunyai nilai factor loading < 0,5 dan belum terekstrak

sempurna. Setelah peneliti merevisi uji CFA maka 18 item pernyataan dapat terekstrak dengan sempurna untuk variabel pendidikan dan pelatihan yang telah terekstrak sempurna di *component 3*, variabel kualitas sumber daya aparatur terekstrak di *component 2*, variabel kompetensi terekstrak sempurna di *component 1*.



Uji Reliabilitas

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas Model

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Pendidikan dan pelatihan	0,857	Baik
2.	Kualitas sumber daya aparatur	0,955	Baik
3.	Kompetensi	0,964	Baik

Sumber: Data Primer yang Diolah.

Dari tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa variabel pendidikan dan latihan, kualitas sumber daya aparatur dan kompetensi memiliki reliabilitas yang baik.

1. Pendidikan dan Pelatihan Secara Langsung Berpengaruh pada Kompetensi Aparatur.

Tabel 3.
Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	7,658	2,080		3,681	0,000
Pendidikan dan pelatihan	0,418	0,126	0,343	3,320	0,000
R ²	0,325				
Adj R ²	0,312				

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS.

Hasil perhitungan regresi linier sederhana yang ditunjukkan pada Tabel 3 bahwa kompetensi dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan, hal ini dapat dilihat dari probabilitas signifikan variabel lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat diperoleh persamaan matematis:

$$I = 7,658 + 0,343 X$$

Konstanta sebesar 7,658 dan bernilai positif artinya bahwa jika tidak ada kegiatan pendidikan dan pelatihan, maka aparatur tetap memiliki

kompetensi. Variabel pendidikan dan pelatihan memiliki koefisien beta sebesar 0,343 dan bernilai positif artinya bahwa setiap peningkatan kegiatan pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kompetensi aparatur. Terlihat nilai adjusted R² bernilai 31,1 %, ini berarti variabilitas kompetensi dapat dijelaskan oleh variabel pendidikan dan pelatihan sebesar 31,2 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini. Dari uji t diketahui variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai probabilitas di bawah 0,05 sehingga dapat diartikan



variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi aparatur. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 didukung**. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kunartinah dan Fajar Sukoco (2010) penelitian ini menguji pengaruh dan efek mediasi variabel-variabel pendidikan dan

latihan, pembelajaran organisasi, kompetensi dan kinerja. Terbukti bahwa pendidikan dan latihan serta pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kompetensi. Sedangkan pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Pendidikan dan pelatihan secara langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur.

Tabel 4. Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	9,464	3,025		3,128	0,000
Pendidikan dan pelatihan	0,281	0,119	0,235	2,363	0,000
R ²	0,286				
Adj R ²	0,274				

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS.

Hasil perhitungan regresi linier sederhana yang ditunjukkan pada Tabel 4 bahwa peningkatan kualitas sumber daya aparatur dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan yang dimiliki aparatur, hal ini dapat dilihat dari probabilitas signifikan variabel lebih kecil 0,05. Dengan demikian dapat diperoleh persamaan matematis:

$$Y = 9,464 + 0,235 X$$

Konstanta sebesar 9,464 dan bernilai positif artinya bahwa jika tidak ada kegiatan pendidikan dan pelatihan, maka aparatur tetap memiliki kualitas sumber daya aparatur. Variabel pendidikan dan pelatihan memiliki koefisien beta sebesar 0,235 dan bernilai positif artinya bahwa setiap

peningkatan kegiatan pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kualitas sumber daya aparatur. Terlihat nilai adjusted R² bernilai 27,4 %, ini berarti variabilitas peningkatan kualitas sumber daya aparatur dapat dijelaskan oleh variabel pendidikan dan pelatihan sebesar 27,4 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini. Dari uji t diketahui variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai probabilitas di bawah 0,05 sehingga dapat diartikan variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas sumber daya aparatur. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 2 didukung**. Hasil penelitian ini sesuai dengan Dharma Setyawan Salam (2005) hasil menunjukkan



bahwa manajemen sumber daya aparatur (aparatur) pemerintah terutama dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat dinilai kurang efektif, karena pada kenyataannya belum mampu menghasilkan sumber daya aparatur yang profesional serta bersih dari kegiatan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Padahal diklat seharusnya memiliki peran strategis

untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur, yaitu sumber daya aparatur yang profesional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Dan materi pelajaran baik diklat pimpinan, fungsional, dan teknis lebih menonjolkan ranah kognitif dan psikomotor ketimbang ranah afektif.

3. Kompetensi aparatur secara langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur.

Hasil perhitungan regresi linier yang ditunjukkan pada Tabel 5 bahwa peningkatan kualitas sumber daya aparatur dipengaruhi oleh kompetensi

yang dimiliki aparatur, hal ini dapat dilihat dari probabilitas signifikan variabel kurang dari 0,05.

Tabel 5. Mediated Regression Analysis
Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur Kompetensi Sebagai Intervening

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	7,175	3,348		2,143	0,012
Pendidikan dan pelatihan	0,260	0,112	0,260	2,315	0,000
Kompetensi	0,196	0,089	0,172	2,196	0,010
R ²	= 0,396				
Adj R ²	= 0,372				

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS.

Diperoleh persamaan:

$$Y = 7,175 + 0,172.I$$

Konstanta sebesar 7,175 dan bernilai positif artinya bahwa jika tidak memiliki kompetensi, maka kualitas sumber daya aparatur tetap ada.

Variabel kompetensi memiliki koefisien beta sebesar 0,172 dan bernilai positif artinya bahwa setiap peningkatan kompetensi yang dimiliki aparatur akan meningkatkan kualitas sumber daya aparatur.



4. Pendidikan dan pelatihan secara tidak langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur dengan dimediasi oleh kompetensi aparatur

Pengujian terhadap peran kompetensi sebagai variabel intervening pada pengaruh pendidikan dan pelatihan pada peningkatan kualitas sumber daya

aparatur dilakukan dengan mengacu pendapat Baron dan Kenny dalam Ryan dan Sagas (2009).

Tabel 6. Rangkuman Hasil Analisis (n = 78)

Variabel	1	2	3
1. Pendidikan dan pelatihan	-		
2. Kompetensi	0,343**	-	
3. Kualitas sumber daya aparatur	0,235*	0,172*	-

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS.

Tabel di atas merupakan rangkuman dari hasil *path-analysis* analisis, berdasarkan analisis yang dilakukan diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan pada kompetensi ($\beta = 0,343, p < 0,01$) yang berarti hipotesis 1 didukung. Diketahui pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan pada peningkatan sumber daya aparatur ($\beta =$

0,235, $p < 0,05$) yang berarti hipotesis 2 didukung. Diketahui kompetensi berpengaruh signifikan pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur ($\beta = 0,172, p < 0,05$) yang berarti hipotesis 3 didukung.

Langkah selanjutnya kompetensi sebagai variabel intervening. Hasil analisis regresi dapat ditampilkan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Path-Analysis

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Step 1					
Konstanta	9,464	3,025		3,128	0,000
Pendidikan dan pelatihan	0,281	0,119	0,235	2,363	0,000
Step 2					
Konstanta	7,175	3,348		2,143	0,012
Pendidikan dan pelatihan	0,260	0,112	0,260	2,315	0,000
Kompetensi	0,196	0,089	0,172	2,196	0,010

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS.

Berdasarkan Tabel 7 dapat diinterpretasikan bahwa pada step 1 pendidikan dan pelatihan terbukti berpengaruh signifikan pada peningkatan sumber daya aparatur ($\beta =$

0,235, $p < 0,05$). Pada step 2, pendidikan dan pelatihan tetap signifikan pengaruhnya dengan nilai 0,260 pada $p < 0,05$. Kompetensi juga tetap signifikan berpengaruh pada



peningkatan sumber daya aparatur dengan nilai 0,172 pada $p < 0,05$. Dengan demikian kompetensi diri terbukti memediasi pengaruh pendidikan dan pelatihan pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur, sehingga hipotesis 4 didukung.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Suten Hasibuan (2011) untuk menciptakan PNS profesional dan berkualitas selain proses rekrutmen yang baik dan benar juga diperlukan Diklat meningkatkan kepribadian pengetahuan dan kemampuannya sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai PNS selain itu perlu adanya sistem *reward and punishment* untuk meningkatkan disiplin sumber daya aparatur yang masih rendah dengan perubahan perilaku yang mendasar. Hal itu terjadi melalui revitalisasi pembinaan kepegawaian dan proses pembelajaran dengan membangun komitmen kuat dalam mengemban tugas sebagai PNS, disertai pengembangan system reward dan punishment yang tepat dan efektif. Kunartinah dan Fajar Sukoco (2010) penelitian ini menguji pengaruh dan efek mediasi variabel-variabel pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi, kompetensi dan kinerja. Terbukti bahwa pendidikan dan latihan serta pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kompetensi. Sedangkan pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ternyata pendidikan dan latihan langsung mempengaruhi kinerja guru tanpa melalui kompetensi. Sedangkan

pembelajaran organisasi perlu melalui kompetensi terlebih dahulu sebelum berpengaruh terhadap kinerja. Dharma Setyawan Salam (2005) hasil menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia (aparatur) pemerintah terutama dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat dinilai kurang efektif, karena pada kenyataannya belum mampu menghasilkan sumber daya aparatur yang profesional serta bersih dari kegiatan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Padahal diklat seharusnya memiliki peran strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur, yaitu sumber daya aparatur yang profesional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Dan materi pelajaran baik diklat pimpinan, fungsional, dan teknis lebih menonjolkan ranah kognitif dan psikomotor ketimbang ranah afektif.

Menurut Baron dan Kenny dalam Ryan dan Sagas (2009) dalam mediasi penuh, variabel pemediasi akan tetap signifikan, sementara prediktor tidak akan lagi menjadi signifikan dalam memprediksi hasilnya. Jika prediktor tetap signifikan disertai dengan pemediannya, hubungan tersebut dapat digambarkan sebagai mediasi parsial. Mediasi parsial terjadi jika pengaruh variabel bebas pada variabel terikat setelah dimediasi lebih kecil daripada sebelum dimediasi dan tetap signifikan

Berdasarkan pendapat di atas, dengan demikian kompetensi dalam penelitian memediasi secara parsial pengaruh pendidikan dan pelatihan pada peningkatan kualitas sumber daya



aparatur. Dengan demikian pendidikan dan pelatihan secara tidak langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya aparatur dengan kompetensi sebagai *intervening*. Dengan demikian kompetensi memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi kualitas sumber daya aparatur.

E. PENUTUP

Secara deskriptif seluruh sampel penelitian telah menjawab semua pernyataan yang penelitian ajukan dalam bentuk kuesioner secara lengkap dan tidak ada yang terlewatkan ada 78 responden dan 4 aparatur diantaranya tidak memberikan jawaban secara lengkap. Dari hasil penelitian ditemukan dan dibuktikan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi, artinya apabila Dinas Perhubungan Kota Tarakan semakin sering menyelenggarakan pendidikan maupun pelatihan kepada para aparatur maka diharapkan kompetensi yang dimiliki masing-masing aparaturpun juga akan meningkat menjadi lebih baik. Diimplikasikan pada Dinas Perhubungan Kota Tarakan sering menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam

melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Hasil penelitian telah ditemukan dan membuktikan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya aparatur, artinya apabila Dinas Perhubungan Kota Tarakan sering menyelenggarakan pendidikan maupun pelatihan diharapkan kualitas sumber daya aparaturpun akan meningkat menjadi lebih baik. Pendidikan dan pelatihan seharusnya memiliki peran strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur, yaitu sumber daya aparatur yang profesional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Guna meningkatkan kualitas sumber daya aparatur dapat dilakukan dengan membentuk aparatur birokrasi yang kreatif, profesional, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang baik. Program pendidikan dan pelatihan diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan kinerja; mempersiapkan para aparatur menghadapi kuantitas dan kualitas tugas yang terus meningkat seiring dengan peningkatan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang di masa mendatang; membekali peserta untuk belajar sepanjang hayat terutama untuk menghindari penguasaan ilmu dan pengetahuan yang out to date dan menciptakan *learning organization* serta mampu mengaplikasikan *good governance*.

Bagi Dinas Perhubungan Kota Tarakan dalam rangka meningkatkan



kualitas sumber daya aparatur (dalam hal ini aparatur), perlu menambah frekuensi kegiatan penyelenggaraan pendidikan dan latihan.

Bagi penelitian lain yang berminat melakukan kajian ulang terhadap penelitian ini, diharapkan dapat melakukan pengembangan penelitian ini sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih baik dan komprehensif tentang kinerja dan faktor-faktor penyebabnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan penelitian ini adalah menambahkan jumlah responden penelitian sehingga generalisasi hasil penelitian ini tidak terbatas pada objek tertentu. Akan lebih akurat apabila sebelum dilakukan penyebaran kuesioner terlebih dahulu dilakukan pre test kepada beberapa responden, sehingga dapat diketahui kevalidan dari masing-masing item pertanyaan dan menghilangkan item yang tidak valid.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2005, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi IV*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Boulter, Nick, Dalziel, Murray & Hill Jackie, 1996, *People and Competencies: The Route to Competitive Advantage*, Alih bahasa: Bern Hidayat, Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama
- Danim, Sudarman. 2006, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto, Indeks, Jakarta
- Dharma Setyawan Salam, 2005, "Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kompetensi Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur", *Jurnal Administrasi Publik, Volume 1 No 1*, 2005.
- Edy Sutrisno, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2009, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Penerbit BP Undip, Semarang.
- Hair, J.F. Anderson, R.E, Tatham, R.L. & Black, W.C. 1998, *Multivariate Data Analysis. Fifth Edition*, Prentice Hall, International Inc.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kuncoro, M. 2004, *Metode Penelitian Kuantitatif*. UPP AMPYKPM, Jakarta.
- Kunartinah dan Fajar Sukoco, 2010, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Vol 17 No 1, Hal 74 - 84.
- Mangkuprawira, Syafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Manulang, M., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, BBPE, Yogyakarta.



- Matindas, R. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Lewat Konsep AKU (Ambisi, Kenyataan Dan Usaha)*. Pustaka Utama Grafiti, Jakarta.
- Nawawi, H. Hadari. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhu. 2007, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya*. Manusia, Rineka Cipta, Jakarta.
- Notoatmodjo S, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2006, *Manajemen sumber daya aparatur untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Salim, Agus. 2006, *Analisa Jabatan dan Administrasi Perubahan*, Departemen Teknik Industri ITB, Bandung.
- Sedarmayanti, 2013, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandarmaju, Bandung.
- Sri Lastanti, Hexana. 2005. "Tinjauan Terhadap Kompetensi dan Independensi Akuntan Publik : Refleksi Atas Skandal Keuangan". *Media Riset Akuntansi, Auditing dan Informasi*, Vol 5 No 1, Hal 85-97.
- Wursanto, I. G. 2009, *Manajemen Kepegawaian 1*. Kanisius, Yogyakarta.