

***Analysis of The Effect of Competence, Compensation and Work Environment on Employee Development and Its Impact on Employee Performance at Personnel Education and Training Center Ministry of Education and Culture***

**Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Pegawai dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai Pusdiklat Pegawai Kemendikbud**

**Mukaromah<sup>1</sup>, Suharyono<sup>2</sup>**

S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nasional<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>kiazakka@gmail.com

**Abstract**

*The aimed of this research was to measure and analyze the effect of competence, compensation and work environment on employee development and its impact on employee performance. The research sample was 100 employee at personnel education and training Ministry of Education and Culture. Data analysis was done by structural equation models (Structural Equation Modeling - SEM). The results showed competence, compensation work environment has a positive and significant effect on employee development and has a positive impact on employee performance.*

**Keywords:** *Pusdiklat Pegawai Kemendikbud, Competence, Compensation, Work Environment, Employee Development, Employee Performance.*

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap pengembangan pegawai dan dampaknya pada kinerja pegawai. Sampel penelitian sebanyak 100 PNS Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Analisis data dilakukan dengan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling — SEM*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai dan berdampak positif pada kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Pegawai, Kinerja Pegawai.

**1. Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Sumber daya manusia adalah merupakan subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional. Tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai maka sumber daya yang lain seperti modal, metode, dan mesin tidak akan berjalan optimal. Dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara optimal maka akan tercapai visi dan misi organisasi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. ASN dituntut memiliki kompetensi yang tercermin dari sikap profesional, loyal, bermoral, serta mampu memberikan pelayanan publik yang baik dan menjaga persatuan bangsa. Menurut Wibowo (2007), kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan yang didukung oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Kompetensi sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari seleksi, pengembangan kinerja, pelatihan, hingga perencanaan organisasi. Selain kompetensi, kompensasi

juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2009), kompensasi adalah seluruh pendapatan berupa uang maupun barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi yang baik dapat mendorong pegawai bekerja lebih optimal dan meningkatkan kinerja organisasi.

Lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, juga memengaruhi kenyamanan dan produktivitas pegawai. Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja fisik meliputi kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi pegawai secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja nonfisik berkaitan dengan hubungan kerja antara atasan, rekan kerja, dan bawahan. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan efektivitas kerja dan prestasi pegawai. Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), pemerintah perlu meningkatkan profesionalisme aparatur melalui pengembangan pola karier, pendidikan, dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan menjadi instrumen utama dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku pegawai agar mampu melaksanakan tugas secara profesional. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menegaskan pentingnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan guna meningkatkan mutu, kemampuan, dan keterampilan pegawai. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004), kinerja merupakan hasil kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Pada birokrasi pemerintah, pendidikan dan pelatihan (Diklat) untuk pengembangan atau peningkatan kualitas SDM Pegawai Negeri Sipil telah dilembagakan secara formal dalam bentuk Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang secara formal diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dipimpin oleh Kepala Pusat yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal, yang memiliki tugas dan fungsi melaksanakan pendidikan dan pelatihan pegawai di lingkungan kementerian pendidikan dan kebudayaan.

Mengingat pentingnya tugas dan fungsi Pusdiklat Pegawai dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai di lingkungan Kemendikbud, maka dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi dibidangnya, disertai dengan peningkatan kompensasi kepada pegawai serta adanya lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat untuk mendukung adanya pengembangan pegawai dan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian dan Kebudayaan, maka penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap pengembangan pegawai serta dampaknya terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian dan Kebudayaan.

Berdasarkan data dan uraian pada latar belakang masalah ini maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Pegawai dan dampaknya pada Kinerja Pegawai Pusdiklat Pegawai Kemendikbud".

## 2. Metode

Objek penelitian merupakan sasaran ilmiah yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari guna memperoleh data yang memiliki karakteristik tertentu. Menurut Husein Umar (2005), objek penelitian menjelaskan apa atau siapa yang menjadi objek penelitian beserta lokasi dan waktu penelitian dilakukan. Sementara itu, Sugiyono (2009) menyatakan bahwa objek penelitian adalah atribut atau sifat dari orang, objek, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Menurut I Made Wirartha (2006), objek penelitian merupakan karakteristik tertentu yang memiliki nilai atau ukuran berbeda pada setiap individu atau unit penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut, objek penelitian ini meliputi kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan pegawai, dan kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.

Rancangan penelitian merupakan perencanaan penelitian yang bertujuan agar proses penelitian berjalan secara sistematis, terarah, dan sesuai tujuan penelitian. Ruang lingkup rancangan penelitian meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, populasi, waktu dan tempat penelitian, teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, pengukuran, analisis data, dan instrumen pencarian data. Jenis data dalam penelitian terdiri atas data kualitatif dan kuantitatif, sedangkan berdasarkan sumbernya dibedakan menjadi data internal dan eksternal. Berdasarkan cara memperolehnya, data terdiri atas data primer yang diperoleh langsung dari sumber utama dan data sekunder yang berasal dari dokumen atau arsip pendukung. Menurut waktu pengumpulannya, data dibedakan menjadi data *cross section* dan data berkala. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan studi kepustakaan.

Menurut Sugiyono (2002), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari, sedangkan Cooper dan Emory (1995) menyatakan bahwa populasi merupakan kumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu. Populasi dapat bersifat homogen maupun heterogen. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah Pegawai Negeri Sipil pada Pusdiklat Pegawai Kemendikbud dengan jumlah 218 orang yang dikategorikan berdasarkan usia, masa kerja, dan jenis kelamin. Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil dengan teknik tertentu dan dianggap mampu mewakili populasi. Menurut Sugiyono (2001), teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel, sedangkan menurut Margono (2004), teknik sampling merupakan cara menentukan sampel yang representatif dengan memperhatikan karakteristik dan penyebaran populasi.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **Uji Validitas dan Reabilitas Konstruk**

##### **Uji Validitas Konstruk**

Sebuah kuisisioner yang baik harus dapat mengukur dengan jelas kerangka dari penelitian yang akan dilakukan. Menurut Sugiyono (2009) bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada Objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut jika loading factor  $> 0,50$  maka dapat dikatakan valid.

### Uji Reabilitas Konstruk

Reabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator-indikator itu mengindikasikan sebuah variabel bentukan yang umum. Terdapat dua cara yang dapat digunakan, yaitu composite (*construct*) dan variabel *extracted*.

*Cut-off value* dari *construct reliability* adalah minimal 0,70 sedangkan *Cut off value* untuk *variance extracted* minimal 0,50 (Hair dkk, 1995). Uji reliabilitas dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{Construct Reability} = \frac{(\sum \text{standardloading})^2}{(\sum \text{standardloading})^2 + \sum E_j}$$

$$\text{Varian Extract} = \frac{\sum \text{standardloading}^2}{\sum \text{standardloading}^2 + \sum E_j}$$

Dimana:

1. *Standard loading* diperoleh dari *standard loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 22.0
2.  $\sum E_j$  adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator
3. *Measurement Error* didapat dari *I-reabilitas indikator*
4. Tingkat reabilitas yang dapat diterima adalah 0,70
5. Nilai dibawah 0,70 masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik yang terlihat pada proses eksplorasi.

Dengan memperhatikan hasil output AMOS 22.0 pada *Standarized Regression Weights Full Fit* maka hasil perhitungan uji validitas indikator dan uji reliabilitas konstruk (*construct reliabilüy*) maupun (*variance Extract*) dalam penelitian disajikan pada tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Konstruk dalam Full Model

	StLoadin	St.Loadin	1- St.Loadin	CR	VE
<b>Kompetensi</b>					
KTI	0,684	0,468	0,532	0,740	0,50
KT2	0,773	0,598	0,402		
KT3	0,632	0,399	0,601		
Jumlah	2,089	1,465	1,535		
<b>Kompensasi</b>					
KSI	0,672	0,452	0,548	0,744	0,422
KS2	0,654	0,428	0,572		
KS3	0,690	0,476	0,524		
KS4	0,576	0,332	0,668		
Jumlah	2,592	1,687	2,313		
<b>Lingkungan Kerja</b>					
LKI	0,676	0,457	0,543	0,764	0,519
LK2	0,746	0,557	0,443		
LK3	0,738	0,545	0,455		
Jumlah	2,160	1,558	1 441		
<b>Pengembangan Pegawai</b>					
PPI	0,737	0,543	0,457	0,830	0,540

PP2	0,732	0,536	0,464		
	0,662	0,438	0,562		
PP4	0,802	0,643	0,357		
Jumlah	2,933	2,160	1,839		
<b>Kinerja Pegawai</b>					
RPI	0,700	0,490	0,510	0,825	0,546
102	0,776	0,602176	0,398		
KP3	0 566	0,320356	0,680		
104	0,879	0,772641	0,227		
Jumlah	2,921	2,185173	1,815		

Sumber: Data olahan Amoz versi 22, 2019

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa seluruh dimensi dan indikator dari konstruk memiliki nilai faktor muatan standar (*standardized factor*) diatas 0.7. hanya ada satu dimensi dibawah. Demikian juga *variance extract* (VE) hampir seluruhnya di atas 0,5 hanya ada satu dimensi dibawah 0,5 namun mendekati 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian dimensi dan indikatornya dalam *Full Model* memiliki reliabilitas dan validitas baik.

### Uji Asumsi SEM

#### Uji Normalitas Data

Pengujian selanjutnya melihat tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan mengamati nilai *skewness* dan *kurtosis* data yang digunakan, apabila nilai *critical ratio* (cr) pada *skewness* dan *kurtosis* data berada pada rentang antara - 2,58 hingga +2,58. Evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan *criteria critical ratio skewness value* dan *kurtosis value*. Data disimpulkan berdistribusi normal jika nilai *critical ratio* (cr), *skemess value* dan *multivariate* di bawah -2,58, Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada tabel 2.

Dari hasil uji normalitas data yang ditampilkan terlihat bahwa tidak terdapat nilai *critical ratio* (cr) untuk *skewness* yang berada di luar rentang antara -2,58 hingga +2,58, demikian pula secara *multivariate* nilai cr adalah 2,436 berada di bawah rentang antara - 2,58 hingga +2,58. Dengan demikian data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data, atau dapat disimpulkan bahwa data penelitian tersebut berdistrlhlsi normal.

**Tabel 2.** Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KP4	15,000	20,000	-1,033	-4,444	,217	
KP3	9,000	20,000	-,134	-,576	-,512	-1,102
KP2	10,000	15,000	,193	,832	-1,189	-2,556
KPI	12,000	20,000	,402	1,730	-,361	-,776
PPI	11,000	20,000	,194	,834	,002	,003
PP2	11,000	20,000	,319	1,371	-,839	-1,804
PP3	12,000	20,000	,494	2,123	-,034	-,073
	10,000	15,000	,197	,848	-,674	-1,450
LKI	10,000	15,000	,756	3,253	-,067	-,143
LIQ	10,000	15,000	,593	2,549	,145	,312

LK3	11,000	15,000	,521	2,240	-,777	-1,671
KSI	11,000	19,000	-,390	-1,678	,705	1,516
KS2	12,000	20,000	,145	,622	-,378	-,813
KS3	12,000	20,000	,168	,722	-,606	-1,304
KS4	10,000	19,000	,646	2,779	-,609	-1,310
KT3	12,000	19,000	-,069	-,297	,231	,497
KT2	14,000	20,000	,533	2,294	,326	,702
KTI	15,000	20,000	,180	,775	-,635	-1,366
Multivariate					,334	,066

Sumber: Data olahan Amoz versi 22, 2019

### Evaluasi Multivariate Outlier

*Outlier* adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim. Deteksi terhadap *Multivariate Outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *Mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi-square* pada derajat kebebasan (*defgree offredoom*) 125' yaitu jumlah variabel indikator pada tingkat signifikan  $p < 0,001$ .

**Tabel 3.** *Observation Farthestfrom the centroid (Mahalanobis distance)*

Observation number	Mahalanobis d-squared		p2
12	35,908	,007	,554
65	35,739	,008	,207
7	32,516	,019	,356
75	29,196	,046	,757
42	28,689	,052	,695
84	27,119	,077	,862
40	26,746	,084	,832
35	26,690	,085	,736
86	26,092	,098	,767
79	25,970	,100	,688
70	25,466	,113	,717
96	24,753	,132	,809
10	24,538	,138	,779
5	24,343	,144	,744
19	24,135	,151	,715
54	24,052	,153	,646
52	23,984	,156	,568
66	23,648	,167	,593
49	23,373	,177	,500
48	23,004	,190	,552
50	22,007	,232	,828
98	21,780	,242	,769
16	21,773	,242	,696
6	21,099	,274	,855
15	21,074	,276	,807
89	21,024	,278	,761

60	20,960	,281	,638
90	20,851	,287	,607
64	20,760	,292	,567
1	20,489	,306	,614
61	20,401	,311	9575
14	20,295	,316	,546
87	20,096	,327	,564
93	19,997	,333	,533
92	19,812	,344	,466
2	19,417	,367	,589
20	19,122	,384	,661
67	18,798	404	,742
78	18,761	,407	,693
26	18,648	,414	5679
25	18,511	,423	,676
58	18,192	,443	,759
63	17,937	,460	,806
99	17,591	,483	,782
37	17,490	,490	,768
24	17,479	9490	,711
91	17,409	,495	,680
68	17,391	,496	,619
43	17,109	,516	,698
44	17,005	,523	,685
100	16,864	,532	,690
30	16,709	,543	,703
94	16,546	,554	,720
28	16,304	,571	,774
29	16,265	,574	,666
18	16,155	,582	,656
74	16,087	,586	,623
51	16,053	,589	,568
57	16,010	,592	,517
83	15,954	,596	,398
62	15,933	,597	,269
41	15,846	,603	,247
27	15,715	,612	,248
88	15,680	,615	,204
11	15,574	,622	,194
82	15,497	,628	,172
46	15,445	,631	,142
76	15,393	,635	,116
85	15,222	,647	,127
95	15,076	,657	,131
45	14,854	,672	,160
32	14,775	,677	,140

3	14,676	,684	,127
17	14,479	,697	,146
36	14,272	,711	,170
38	14,120	,721	,174
31	14,108	,122	,127
69	13744	,746	,210
53	13,635	,753	,193
22	13,602	,755	,148
21	13,382	,768	,172
47	13,355	,770	,127
55	13,179	,781	,133
97	12,976	,793	,146
56	12,925	,796	,070
4	12,450	,823	,152
71	12,415	,825	,107
8	12,007	,847	,179
59	11,680	,863	,235
13	11,514	,871	,219
53	13,635	,753	,193
22	13,602	,755	,148
21	13,382	,768	,172
47	13,355	,770	,127
55	13,179	,781	,133
97	12,976	,793	,146
56	12,925	,796	,070
4	12,450	,823	,152
71	12,415	,825	,107
8	12,007	,847	,179
59	11,680	,863	,235
13	11,514	,871	,219

Sumber: Data olahan Amoz versi 22, 2019

Berdasarkan tabel 3. di atas terlihat bahwa nilai *mahalanobis* tidak ada Determinant of sample yang diatas 149.44925, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *outlier* pada data penelitian yang digunakan.

### **Evaluasi Multikolinearitas atau Singularitas Data**

*Multikolinearitas* dideteksi dari *determinan matriks kovarians*. Bila *determinan matriks kovarians* sangat kecil, memberikan indikasi adanya *problem multikolinearitas* atau *singularitas*. Untuk mengatasinya adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan *singularitas* dan *multikolinearitas* tersebut, kemudian menciptakan *composite variabel* untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Dari hasil Output AMOZ full model pada *covariances matrix* didapat nilai 0,000 pada tabel 3. Jika nilai yang diperoleh masih mendekati 0 maka data dapat dikatakan terdapat masalah *multikolinearitas* atau *singularitas* pada data yang dianalisis namun masih dapat diterima karena persyaratan asumsi SEM yang lain terpenuhi.

**Tabel 4.** Sampei Covariances

	Estimate	S.E.	C.R.	p
Kompensasi	,216	,145	1,485	,137
Lingkungan_Kerja	,334	,229	1,456	,145
Kompetensi	,289	,217	1,335	,182
e19	,158	,154	1,030	,303
e20	,066	,181	,364	,716
e4	1,717	,246	6,985	***
e5	1,076	,748	1,439	,150
e6	2,376	,422	5,635	***
e7	5,226	,718	7,274	***
e8	,840	,231	3,642	***
e9	,909	,135	6,732	***
e10	,919	,128	7,162	***
e11	3,051	,429	7,112	***
e12	4,275	,907	4,716	***
e13	1,286	,355	3,622	***
e14	1,769	,268	6,607	***
e15	1,842	,303	6,089	***
e16	1,381	,305	4,523	***
e17	4,631	,689	6,723	***
e18	1,623	,219	7,410	***
e1	1,217	,244	4,987	***
e2	1,298	,263	4,936	***
e3	1,671	,228	7,343	***

Sumber: Data olahan Amoz versi 22, 2019

### Evaluasi Terhadap Nilai Residual

Esensi dari SEM adalah menentukan *fit* atau kesesuaian antara *restricted covariance matrix* [ $\Sigma(\Theta)$ ] dan *sample covarian matrix* (S). Perbedaan kedua nilai ini tercermin pada nilai residual *covariance matrix*. Setiap elemen dalam *residual matrik* menggambarkan perbedaan antara *covariance matrix* pada [ $\Sigma(\Theta)$ ] dan nilai (S) atau dengan kata lain akan ada satu nilai residual untuk tiap pasang *variabel observed* atau *manifest* (Ghozali,2008). Semakin besar nilai residual menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara *restricted covariance matrix* [ $\Sigma(\Theta)$ ] dan *sample covarian matrix* (S). Perhitungan nilai *residual sample covariance matrix* dalam penelitian ini dilakukan dengan program AMOS versi 22 yang menghasilkan nilai *standardized residual*.

Nilai *standardized residual* merupakan nilai *fitted residual* dibagi dengan *standard error*, dengan demikian analog dengan nilai Z score dan nilai *standardized residual* di luar rentang antara - 2,58 hingga +2,58; maka salah satu *variabel observed* harus dibuang (*didrop*) dari analisis atau sebuah modifikasi perlu pertimbangan dengan catatan ada landasan teoritisnya. Berdasarkan hasil *output Standardized residual* dari data yang diolah dalam penelitian diketahui bahwa nilai residual yang tertinggi adalah 0,716 Dengan demikian data dalam penelitian ini memiliki nilai residual yang memenuhi syarat.

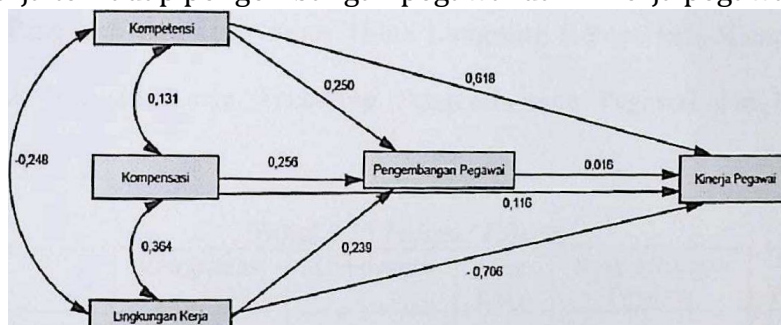
**Tabel 5. Standardized Residual Covariances**

	Estimate	S.E.	C.R.	
Kompensasi	,216	,145	1,485	,137
Lingkungan_Kerja	,334	,229	1,456	,145
Kompetensi	,289	,217	1,335	,182
e19	,158	,154	1,030	,303
e20	,066	,181	,364	,716
e4	1,717	,246	6,985	
e5	1,076	,748	1,439	,150
e6	2,376	,422	5,635	
e7	5,226	,718	7,274	
e8	,840	,231	3,642	
e9	,909	,135	6,732	
e10	,919	,128	7,162	
ell	3,051	,429	7,112	
e12	4,275	,907	4,716	
e13	1,286	,355	3,622	
e14	1,769	,268	6,607	
el 5	1,842	,303	6,089	
e16	1,381	,305	4,523	
e17	4,631	,689	6,723	
e18	1,623	,219	7,410	
el	1,217	,244	4,987	
e2	1,298	,263	4,936	
e3	1,671	,228	7,343	

Sumber: Data olahan Amoz versi 22, 2019

**Pengaruh dan Hubungan Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Pegawai dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai Pusklat Pegawai Kemendikbud**

Gambar 1 menunjukkan bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel bebas yaitu kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap pengembangan pegawai dan kinerja pegawai.



**Gambar 1.** Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Masing-Masing Variabel

**Pengaruh dan Hubungan Langsung Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Pegawai dan Kinerja Pegawai**

**Tabel 6. Direct Effects**

	Kompetensi	Kompensasi	Ling. Kerja	Pengembangan Pegawai	Kinerja Pegawai
Pengembangan Pegawai	0,250	0,256	0,239	0,000	0,000
Kinerja Pegawai	0,618	0,116	-0,706	0,016	0,000

Sumber : Data Olahan Amos, 2019

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh langsung dari variabel kompetensi terhadap pengembangan pegawai sebesar 0,250 kompensasi 0,256 dan lingkungan kerja sebesar 0,239. Besarnya pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,618 kompensasi sebesar 0,116 serta lingkungan kerja sebesar — 0,706.

Sedangkan besarnya pengaruh langsung pengembangan pegawai terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,016

**Pengaruh dan Hubungan Tidak Langsung Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Pegawai dan Kinerja Pegawai**

**Tabel 4.35 Indirect Effects**

	Kompetensi	Kompensasi	Ling. Kerja	Pengembangan Pegawai	Kinerja Pegawai
Pengembangan Pegawai	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Kinerja Pegawai	0,004	0,004	0,004	0,000	0,000

Sumber : Data Olahan Amos, 2019

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai yang sama yaitu sebesar 0,004.

**Pengaruh dan Hubungan Total Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Pegawai dan Kinerja Pegawai**

**Tabel 4.36. Total Effects**

	Kompetensi	Kompensasi	Ling. Kerja	Pengembangan Pegawai	Kinerja Pegawai
Pengembangan Pegawai	0,250	0,256	0,239	0,000	0,000
Kinerja Pegawai	0,622	0,120	-0,702	0,016	0,000

Sumber : Data Olahan Amos, 2019

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh total dari variabel kompetensi terhadap pengembangan pegawai adalah 0,250 kompensasi sebesar 0,256 dan lingkungan kerja sebesar 0,239. Sedangkan pengaruh total kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,622 kompensasi sebesar 0,120 dan lingkungan kerja sebesar -0,702 serta pengembangan pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,016.

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh langsung maupun tidak langsung masing-masing variabel kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja hampir seluruhnya berpengaruh positif dan nyata terhadap pengembangan pegawai dan kinerja pegawai, kecuali pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang kurang berpengaruh.

### **Pembahasan atas Hipotesis**

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan pada Bab 3. Kriteria pengujian hipotesis adalah tolak  $H_0$ , hipotesis penelitian diterima apabila nilai  $P$ ,  $\beta_2$ ,  $\beta_3$ ,  $\beta_4$ ,  $\beta_7$ ,  $\beta_8$ ,  $\beta_9$ ,  $P_{IO} > 0$ . Adapun hasil pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1

$H_a: \beta_1 > 0$  (kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,250 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini dapat diterima.

2. Pengujian Hipotesis 2

$H_a: \beta_2 > 0$  (kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,256 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 2 dalam penelitian ini dapat diterima.

3. Pengujian Hipotesis 3

$H_a: 133 > 0$  (lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,239 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat diterima.

4. Pengujian Hipotesis 4

$H_a: \beta_4 > 0$  (kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,618 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 4 dalam penelitian ini dapat diterima.

5. Pengujian Hipotesis 5

$H_a: \beta_5 > 0$  (kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,116 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 5 dalam penelitian ini dapat diterima.

6. Pengujian Hipotesis 6

$H_a: 136 > 0$  (lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil yang kurang signifikan dengan nilai lingkungan kerja sebesar  $-0,706$  yang kurang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 6 dalam penelitian ini belum dapat diterima.

7. Pengujian Hipotesis 7

$H_a: \beta_7 > 0$  (kompetensi melalui pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,004 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 7 dalam penelitian ini dapat diterima.

#### 8. Pengujian Hipotesis 8

Ha:  $\beta_8 > 0$  (kompensasi melalui pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompensasi sebesar 0,004 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 8 dalam penelitian ini dapat diterima.

#### 9. Pengujian Hipotesis 9

Ha:  $\beta_9 > 0$  (lingkungan kerja melalui pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai lingkungan kerja sebesar 0,004 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 9 dalam penelitian ini dapat diterima.

#### 10. Pengujian Hipotesis 10

Ha:  $> 0$  (pengembangan pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai).

Pengujian menunjukkan hasil positif dan signifikan dengan nilai kompetensi sebesar 0,016 yang memenuhi syarat  $> 0$ . Dengan demikian hipotesis 10 dalam penelitian ini dapat diterima.

Dengan demikian persamaan strukturnya adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Pegawai = 0,250 Kompetensi + 0,256 Kompensasi + 0,239 Lingkungan Kerja
2. Kinerja Pegawai = 0,618 Kompetensi + 0,116 Kompensasi - 0,706 Lingkungan Kerja

Persamaan struktural tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

##### 1. **Persamaan Pertama**

Peningkatan pengembangan pegawai akan diikuti dengan peningkatan kompetensi atau penurunan pengembangan pegawai juga akan diikuti dengan Penurunan kompetensi. Peningkatan Pengembangan pegawai dalam satu satuan unit akan diikuti dengan peningkatan kompetensi sebesar 25% dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Hal ini seperti yang dikemukakan John Suprihanto (1988) pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses pembinaan pengertian dan pengetahuan terhadap kelompok fakta, aturan serta metode yang terorganisasikan dengan megutamakan pembinaan, kejujuran dan keterampilan.

Peningkatan pengembangan pegawai akan diikuti dengan peningkatan kompensasi atau penurunan pengembangan pegawai juga akan diikuti dengan penurunan kompensasi. Peningkatan pengembangan pegawai dalam satu satuan unit akan diikuti dengan peningkatan kompensasi sebesar 25,60% dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Revel Sangkay, 2016, bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai.

Peningkatan pengembangan pegawai akan diikuti dengan peningkatan lingkungan kerja atau penurunan pengembangan pegawai juga akan diikuti dengan penurunan lingkungan kerja. Peningkatan pengembangan pegawai dalam satu satuan unit akan diikuti dengan peningkatan lingkungan kerja sebesar 23,90% dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Oleh Zabdy Steven Timbowo dkk, 2016 bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai.

## **2. Persamaan Kedua**

Peningkatan kinerja pegawai akan diikuti dengan peningkatan kompetensi atau Penurunan kinerja pegawai juga akan diikuti dengan penurunan kompetensi.

Peningkatan kinerja pegawai dalam satu satuan unit akan diikuti dengan peningkatan kompetensi sebesar 61,80% dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Hal ini seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2008), Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Oleh Agus Sugiharto (2014) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai akan diikuti dengan peningkatan kompensasi atau penurunan kinerja pegawai juga akan diikuti dengan penurunan kompensasi. Peningkatan kinerja pegawai dalam satu satuan unit akan diikuti dengan peningkatan kompetensi sebesar 11,60% dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Hal ini seperti yang dikemukakan Oleh Sunyoto (2012), bahwa kompensasi merupakan suatu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ester Manik (2014), bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penurunan lingkungan kerja akan diikuti dengan naiknya kinerja pegawai, dan sebaliknya naiknya lingkungan kerja justru menurunkan kinerja pegawai, Dengan demikian hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima, Pengaruh negatif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diduga karena lingkungan kerja yang disediakan cenderung untuk kebutuhan peserta diklat, sementara itu fasilitas kerja dan lingkungan kerja lain untuk kebutuhan pegawai kurang mendapat perhatian. Hal ini tidak sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Lewa dan Subono (2005), bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Apfia Ferawati (2017), bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud mampu memberikan pengaruh yang positif dalam rangka pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

2. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa gaji dan upah, insentif, tunjangan serta fasilitas yang diterima pegawai setiap bulan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.
3. Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap upaya pengembangan pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.
4. Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan dan Sikap yang dimiliki pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.
5. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaji dan upah, insentif, tunjangan serta fasilitas yang diterima pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud setiap bulan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.
6. Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud belum mampu meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.
7. Kompetensi melalui pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud mampu meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud dalam bentuk efektifitas, disiplin, tanggung jawab dan inisiatif melalui pengembangan pegawai dalam bentuk pendidikan dan pelatihan.
8. Kompensasi melalui pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa gaji dan upah, insentif, tunjangan serta fasilitas yang diterima pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud setiap bulan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud pengembangan pegawai dalam bentuk pendidikan dan pelatihan.
9. Lingkungan kerja melalui pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini menunjukkan bahwa suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud belum mampu meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud dalam bentuk efektifitas, disiplin, tanggung

jawab dan inisiatif melalui pengembangan pegawai dalam bentuk pendidikan dan pelatihan.

10. Pengembangan pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Hal ini reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil akhir dalam proses pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan efektifitas, disiplin, tanggung jawab dan inisiatif pegawai di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kemendikbud.

## 5. Daftar Pustaka

- A.W. Wijaya. 1990. *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*. Edisi 11, Cetakan 2, CV Rajawali Pers, Jakarta.
- Abdul Hameed & Aamer Waheed. 2018. *Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework*.
- Agus Sugiharto. 2014. *Pengaruh tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran*.
- Anstrong, M. and Baron. 1998. *Perfect Management. Institute of Personal and Development*, London
- Apfia Ferawati. 2017. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*
- Christilia O. Posuma, 2013. *Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Ester Manik dan Wiarah*.
2014. *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja serta implikasinya pada Kinerja Paramedis di Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi*.
- Dharma, A. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hair, et al. 1998. *Multivariate Data Analyse (5th Edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hasibuan.P.S. Malayu. 1990. *MSDM: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Cetakan ke-1. CV Haji Masagung. Jakarta.
- Hasibuan.P.S. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. Cetakan kedua, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha 11mu.
- <https://ilmumanajemenindustri.com>
- [https://pakarkinerja.com/cara-paling-efektif-dalam-mengukur-level-kompetensi karyawan-atau-kompetensi-sdm/](https://pakarkinerja.com/cara-paling-efektif-dalam-mengukur-level-kompetensi-karyawan-atau-kompetensi-sdm/)
- Husein Umar. (2005). *Metode Penelitian Untuk dan Tesis Bisnis*. Jakarta:
- I Made Wirartha. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: C.V.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. ANDI
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Markx Pattiasina Mieke Roring Wehelmina Rumawas. *Pengaruh Kanpetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyavvan*, PT.Bank Tabungan Negara. Tbk. Kantor Cabang Manado
- Nela Pima Rahmawanti Bambang Swasto dan Arik Prasetya. 2014. *Pengolahan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)*
- PP No. 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil
- PP No.1 I Tahun 2017 tentang Manajemen PNS.

- Prawirosentono, S. 2008. Manajemen *Sill'iber* Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan, Yogyakarta: BPFE.
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Rauf, Maswardi, dkk. 2017. Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi. Jakarta: Sekolah Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Revel Sangkay. 2016. *The Influence of The Compensation and Training Toward Employee Performance at BMI 46 Manado Branch*
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Indeks. Kelompok Gramedia
- Roosje Kalangi. 2015. Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Aparat Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara.
- Sarboini dkk. 2018. *The Effect Of Leadership, Compensation and Competency On Employee Performance Of Banda Aceh Public Health Office*
- Sarwani. 2016. *The Effect of Work Discipline and Work Environment on The Performance of Employees*
- Sedarmayanti, 2009. Pengembangan Kepribadian Pegawai. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN
- Siswanto. 2005. Pengantar Manajemen. Bandung: Graha 11mu Bangun.
- Soekidjo Notoatmodjo. 1992. Pengembangan Sumber Daya Manusia, cetakan kelima. PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Sondang P. Siagian. 1992. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2002. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Sujiati. 2017. *The Effect of Motivation and competence on Employee Performance in Satelit Technolog Center — Nation Institute aeronautics and space.*
- Sumanto. 1995. Metodologi Penelitian Sosial Dan Pendidikan, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sunyoto Danang. 2012. Teori, Kuesioner, dan Anlisis Data Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana
- Umar Makawi, Normajatun, dan Abdul Haliq. 2015. Analisis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin
- Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan
- Undang-undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.
- Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Erlangga.
- Yudi Supiyanto. 2015. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja.
- Zabdy Steven Timbowo dkk. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank BCA Tbk Manado