



Contents lists available at insancendikia.org

ARBITRASE

(Journal of Economics, Accounting, Management and Business)

ISSN:

Journal homepage: <https://ojs.insancendikia.or.id/index.php/Arbitrase>



Peran Kompetensi sebagai Variabel Intervening dalam Hubungan Seleksi dan Pelatihan terhadap Persepsi Kinerja Pegawai

Ali Ghozi

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama, Indonesia

Article Info

ABSTRACT (10 PT)

Keyword:

Company Growth,
Capital Structure,
Dividend Policy,
Firm Value

This study aims to analyze the effect of company growth, capital structure, and dividend policy on firm value in property, real estate, and building construction companies listed on the Indonesia Stock Exchange for the period 2013-2017. The data used are secondary data and the method used is panel data regression analysis with the help of the Eviews 9 program to obtain a comprehensive picture of the relationship between one variable with another variable. The sample in this study consisted of 19 companies that were consistently listed on the IDX for 5 years in the 2013-2017 period with purposive sampling as a sampling method. The results of this study are that the variable capital structure and dividend policy have a significant influence on the firm's value partially at a level of significance of less than 5%. While the company's growth variable does not have a significant effect on the company's value partially. The results of the simultaneous regression analysis found that company growth, capital structure, and dividend policy together affect the value of the company. The predictive ability of the three variables on firm value is 72.1% while the remaining 27.9% is influenced by other factors.



© 2020 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Ali Ghozi,

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama, Indonesia

Email: alighozi.99@gmail.com

Introduction

Manajemen kepegawaian di lingkungan pemerintahan menjadi sorotan yang begitu serius sejak era reformasi digulirkan, karena pada dasarnya aparatur sipil negara (ASN) harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, dalam bingkai tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), bebas dari korupsi. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjadi tonggak reformasi manajemen kepegawaian dengan memberlakukan sistem merit, yakni pengelolaan ASN berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar. Dengan sistem merit tersebut diatur seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif, penerapan prinsip

fairness, penggajian, *reward* dan *punishment* berbasis kinerja, standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik, dan manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting sebuah organisasi atau perusahaan apalagi pada sebuah manajemen (Darmawan, 2013: 2), sehingga kinerja pegawai dapat dijadikan salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi. Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67). Kinerja yang berjalan baik dalam sebuah organisasi dapat menentukan keberhasilan di dalam pencapaian tujuan visi dan misi dari organisasi itu sendiri. Dalam sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh aparatur sipil negara atau instansi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Kinerja pegawai (individu) maupun kelompok merupakan kontribusi untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi, sebab kinerja organisasi merupakan sekumpulan prestasi-prestasi yang diberikan oleh seluruh bagian yang terkait dengan aktivitas bisnis. Setiap organisasi pasti menginginkan setiap pegawainya memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja, karena itu dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik. Oleh karena itu, Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang, yang memungkinkan dia memberikan kinerja yang unggul dalam memberikan pekerjaan (Shermon, 2004: 11).

Pelatihan diperlukan ketika karyawan mengalami ketimpangan pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan tugas yang diemban (Hartoyo, 2003: 29), sehingga dengan pelatihan dapat meningkatkan kompetensi dan pada akhirnya pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik untuk meningkatkan kinerjanya meningkat. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan Bernardin (2003: 164) bahwa Pelatihan didefinisikan sebagai setiap upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang saat ini dipegang atau salah satu yang berhubungan dengan itu, hal ini biasanya berarti berakibat pada perubahan pengetahuan khusus, keterampilan, sikap, atau perilaku. Selain pelatihan, proses penarikan penting karena kualitas sumberdaya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya (Handoko, 2000: 69), untuk itu harus dilaksanakan seleksi pegawai secara baik dan tepat agar diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Seleksi merupakan proses identifikasi dan pemilihan orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatan atau posisi tertentu suatu organisasi atau perusahaan. Seleksi adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Simamora, 2004: 212). Seleksi dan pelatihan merupakan faktor penting yang secara langsung menentukan tingkat kompetensi pegawai. Apabila pegawai yang direkrut tidak memiliki kompetensi yang memadai, maka akan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lebih lanjut, untuk menyesuaikan dengan lingkungan organisasi dan kebutuhan kompetensi lanjutan sebagai tuntutan pekerjaan, maka pegawai tersebut membutuhkan berbagai macam pelatihan.

Beberapa peneliti telah menguji faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi kinerja pegawai yang meliputi kompetensi, pelatihan, dan seleksi pegawai. Hasil penelitian Abidin dan Ismail (2010) dengan menggunakan sampel 1.136 pekerja yang baik eksekutif, manajer atau profesional dari tiga layanan sub-sektor, yaitu pendidikan, kesehatan dan teknologi informasi dan komunikasi di Selangor, Malaysia, menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerjanya. Hasil penelitian tersebut senada dengan Shin dan Park (2009) yang menunjukkan bahwa kohesifitas pegawai dalam kelompok memiliki interaksi positif antara kompetensi terhadap kinerja, dengan kata lain kohesifitas kelompok yang diperkuat kompetensi akan mencapai kinerja yang lebih baik.

Farooq dan Khan (2011) meneliti dampak dari pelatihan dan umpan balik (*feedback*) pelatihan tersebut terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dapat berimplikasi pada meningkatnya kualitas dalam tim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lebih lanjut, Sultana dkk (2012) meneliti dampak dari pelatihan terhadap kinerja pada karyawan di

sektor telekomunikasi dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa jika organisasi berinvestasi melalui pelatihan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan serta kompetensi dan keterampilan. Selain itu, pelatihan dipandang sebagai sarana yang berguna untuk mengatasi perubahan seperti inovasi teknologi, persaingan pasar, penataan organisasi, dan yang paling penting itu memainkan peran kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Yullyanti (2009) menganalisis proses rekrutmen dan seleksi pada kinerja pegawai, dengan hasil penelitian, pertama, ditemukan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen, kedua, ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi, dan ketiga, rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi.

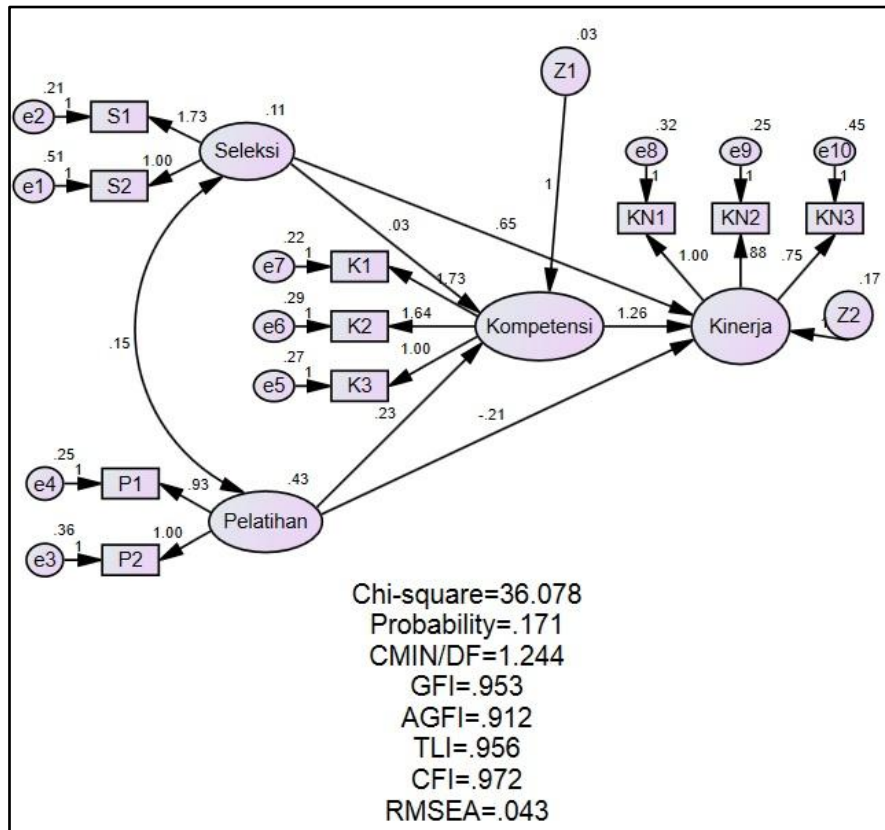
Aspek yang bisa dipotret dari kinerja pegawai Inspektorat Jenderal (itjen) Kementerian Agama adalah fakta empiris bahwa kontribusi besar yang menyokong pelaksanaan tugas fungsi itjen dalam beberapa tahun terakhir adalah tenaga segar baru yang diperoleh melalui seleksi *online* dengan berbagai tahapan yang menyertainya. Pada penghujung tahun 2014 Kementerian Agama melaksanakan perekrutan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) melalui beberapa tahapan yang dimulai dari perekrutan secara *on-line*, seleksi berkas, tes kompetensi dasar (TKD), dan tes kompetensi bidang (TKB). Kinerja karyawan adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:9), sehingga kehadiran pegawai merupakan prasyarat agar karyawan tersebut dapat memberikan hasil kerja. Lebih lanjut, Mathis dan Jackson (2006:378) menyatakan beberapa indikator kinerja selain hasil kerja adalah kehadiran. Secara umum dari aspek kedisiplinan kehadiran pegawai terdapat perbedaan yang cukup mencolok antara pegawai sebelumnya dengan pegawai hasil seleksi tahun 2014. Pegawai yang aktif menjalankan tugas di kantor sebanyak 214 orang terdiri dari 124 pegawai lama dan 93 pegawai baru. Selain jumlah tersebut, terdapat fungsional auditor yang lebih banyak bertugas di lapangan/daerah sebanyak 179 pegawai.

Dari fenomena di atas, peneliti tertarik untuk menguji bagaimana kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti motivasi, penempatan, pelayanan, pengalaman, kompetensi, seleksi, pelatihan, gaji, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil tiga hal penting yang berpengaruh pada kinerja pegawai, yaitu kompetensi, seleksi, dan pelatihan pada pegawai. Dalam kajian ini, kompetensi menjadi mediator bagi seleksi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul "Pengaruh Seleksi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Empirik Pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama).

Method

Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) sebagai teknik analisis data, dengan pertimbangan bahwa penelitian ini bersifat kausalitas, yaitu menguji hubungan atau pengaruh sebab-akibat antarvariabel. SEM merupakan metode analisis yang kompleks karena menggabungkan model regresi dan path analysis untuk menguji pengaruh kausal, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung (Bollen, 1989 dalam Sumarwan et al., 2013). Melalui SEM, dilakukan pengujian secara simultan terhadap model pengukuran (*measurement model*), yaitu hubungan atau nilai loading antara indikator dengan konstruk laten (*variabel laten*), serta model struktural (*structural model*), yaitu hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Populasi penelitian ini berjumlah 217 pegawai Inspektorat Jenderal Kementerian Agama. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 217 pegawai, namun terdapat 36 pegawai yang tidak aktif pada saat penyebaran kuesioner karena tugas belajar, mutasi, diperbantukan pada instansi lain, dan alasan lainnya, sehingga kuesioner yang dibagikan berjumlah 181. Dari jumlah tersebut, sebanyak 45 kuesioner tidak dikembalikan, sehingga total kuesioner yang dapat diolah dan dianalisis adalah 136.

Results and Discussions



Gambar 1 Analisis Model Penelitian

Tabel 1 Hasil Pengujian Goodness of Fit

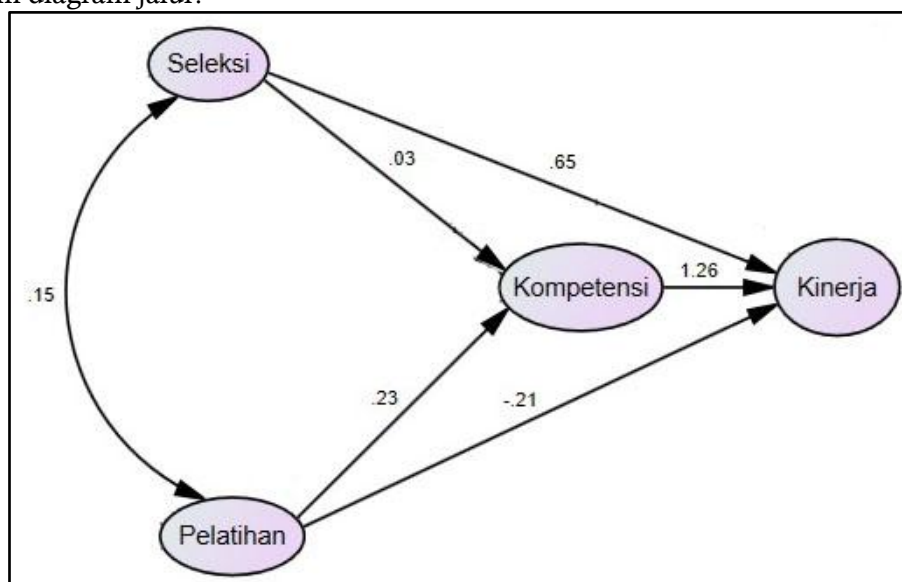
Goodness of Fit Index	Cut-of Value	Hasil Model	Keterangan
Chi-square (X ²)		36,078	Baik
Probability	≥ 0,05	0,171	Baik
RMSEA	≤ 0,085	0,043	Baik
GFI	≥ 0,90	0,953	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,912	Baik
CMIN/df	≤ 2,00	1,244	Baik
TLI	≥ 0,90	0,956	Baik
CFI	≥ 0,95	0,972	Baik

Memperhatikan hasil tabel 1 di atas dengan membandingkan nilai Cut-of Value dengan nilai Hasil Model dari delapan kriteria pengujian Goodness Of Fit model seluruh kriteria yang hasilnya sesuai standar yaitu Chi-square = 36,078; Probability = 0,171; RMSEA = 0,043; CMIN/df = 1,244; TLI= 0,956; dan CFI = 0,972 sehingga hasil model dapat diterima dengan baik. Maka berdasarkan hasil model tersebut secara keseluruhan dianggap fit. Tahapan berikutnya dalam analisis Structural Equation Modelling (SEM) adalah menguji hipotesis penelitian. Untuk menguji hipotesis penelitian, dengan bantuan program AMOS versi 21 berikut ini disajikan tabel hasil analisis regresi dari variabel penelitian :

Tabel 2. Daftar Nilai Koefisien Pengaruh Seleksi, Pelatihan, dan Kompetensi Terhadap Persepsi Kinerja Pegawai

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)							
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kompetensi	<---	Seleksi	.026	.154	.168	.866	par_7
Kompetensi	<---	Pelatihan	.227	.088	2.565	.010	par_8
Kinerja	<---	Kompetensi	1.261	.590	2.138	.033	par_9
Kinerja	<---	Seleksi	.650	.395	1.647	.100	par_10
Kinerja	<---	Pelatihan	-.212	.243	-.875	.382	par_11

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total. Efek langsung (direct effect) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (indirect effect) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total (total effect) adalah efek dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2005: 296). Berikut disajikan gambar pengaruh antar variabel dalam diagram jalur:



Gambar 2 Pengaruh Antar Variabel Dalam Diagram Jalur

Tabel 3. Pengujian Pengaruh Variabel Intervening

Pengujian	Seleksi → Kinerja	Pelatihan → Kinerja
Pengaruh Langsung	= 0,65	= -0,21
Pengaruh Tidak Langsung	= 0,03 x 1,26 = 0,0378	= 0,23 x 1,26 = 0,2898
Pengaruh Total	= 0,65 + 0,0378 = 0,6878	= -0,21 + 0,2898 = 0,0798
Kesimpulan	Pengaruh total > Pengaruh langsung Perlu intervening	Pengaruh total > Pengaruh langsung Perlu intervening

Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam tabel 4.5 diketahui nilai pengaruh variabel Seleksi (X1) terhadap Kinerja (Y2) bersifat positif dan signifikan dengan nilai probability (P) sebesar 0,100 serta nilai koefisien (Estimate) sebesar 0,650. Dengan demikian maka H1 diterima, artinya variabel Seleksi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y2) terbukti secara empiris. Hasil ini sejalan dan memperkuat temuan peneliti-peneliti sebelumnya. Yullyanti (2009) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi. Begitu juga dengan Pambagio dkk (2013) yang menjelaskan bahwa proses

seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik proses pelaksanaan seleksi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sebagai hasil dari prosedur seleksi yang baik akan memberikan output pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.

Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dimediasi oleh kompetensi.

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam tabel 4.6 diketahui bahwa pengaruh total Seleksi terhadap Kinerja Pegawai (0,6878) lebih besar dari pengaruh langsung (0,65). Dengan demikian H2 diterima, artinya variabel Seleksi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2), yang dimediasi oleh Kompetensi (Y1) terbukti secara empiris. Hasil ini sejalan dan memperkuat temuan peneliti-peneliti sebelumnya. Proses penarikan penting karena kualitas sumberdaya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya (Handoko, 2000: 69), untuk itu pelaksanaan seleksi pegawai secara baik dan tepat dapat diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kompetensi. Lebih lanjut kompetensi dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam tabel 4.5 diketahui nilai pengaruh variabel Pelatihan (X1) terhadap Kinerja (Y2) tidak bersifat positif dan tidak signifikan dengan nilai probability (P) sebesar 0,382 serta nilai koefisien (Estimate) sebesar -0,212. Dengan demikian maka H3 ditolak, artinya variabel Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y2) tidak terbukti secara empiris. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya seperti Nassazi (2013), Sulthana dkk (2012), Hermanto (2005), dan Elanaga dan Imran (2013) yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Dari hasil empiris dapat dijelaskan bahwa hasil daripada pelatihan tidak dapat langsung berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, karena pelatihan merupakan simulasi terhadap kerja, bukan pekerjaan yang sebenarnya sehingga pegawai perlu mempraktikkan hasil untuk pelatihan tersebut untuk mendapatkan kompetensi kerja yang sebenarnya dibutuhkan untuk peningkatan kinerja. Kompetensi kerja sebagaimana dimaksud tercapai apabila melalui proses percobaan hasil pelatihan untuk mendapatkan keahlian dalam teknis pekerjaan, pengetahuan tentang pekerjaan dan prosedurnya, serta sikap untuk beradaptasi menyesuaikan pekerjaan yang berbeda-beda. Pelatihan diperlukan ketika karyawan mengalami ketimpangan pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan tugas yang diemban (Hartoyo, 2003: 29), sehingga pelatihan dibutuhkan ketika terjadi ketimpangan kompetensi pada pegawai maka perlu variabel intervening untuk meningkatkan pelatihan terhadap kinerja.

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dimediasi oleh kompetensi.

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam tabel 4.6 diketahui bahwa pengaruh total Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (0,0798) lebih besar dari pengaruh langsung (-0,21). Dengan demikian H4 diterima, artinya variabel Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2), yang dimediasi oleh Kompetensi (Y1) terbukti secara empiris. Hasil ini sejalan dengan penelitian Alainati dkk (2009) dan Hartoyo (2003) bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi. Selanjutnya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebagaimana hasil penelitian Shin dan Park (2009).

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam tabel 4.5 diketahui nilai pengaruh variabel Kompetensi (Y1) terhadap Kinerja (Y2) bersifat positif dan signifikan dengan nilai probability (P) sebesar 0,033 serta nilai koefisien (Estimate) sebesar 1,261. Dengan demikian maka H5 diterima, artinya variabel Kompetensi (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y2) terbukti secara empiris. Hasil ini sejalan dan memperkuat temuan peneliti-peneliti sebelumnya seperti

Dhermawan dkk (2012), Pambagio dkk (2013), dan Shin dan Park (2009), namun berbeda dengan hasil penelitian Dubey dan Ali (2011), Setyaningdyah dkk (2011) yang menjelaskan bahwa kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Shermon (2004: 11) menjelaskan bahwa Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasari seseorang, yang memungkinkan dia memberikan kinerja yang unggul dalam memberikan pekerjaan.

Conclusions

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan persepsi kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mediasi kompetensi. Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap persepsi kinerja pegawai, namun memberikan pengaruh positif dan signifikan apabila dimediasi oleh kompetensi. Selain itu, kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan persepsi kinerja pegawai. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar model teoritis dan empiris mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai, khususnya pelatihan teknis serta kegiatan seminar, lokakarya, dan simposium, dapat terus dikembangkan untuk meningkatkan persepsi kinerja pegawai. Hubungan antara seleksi dan pelatihan dengan persepsi kinerja yang dimediasi oleh kompetensi juga perlu diperkuat melalui semangat reformasi birokrasi, inovasi, dan keteladanan dalam organisasi. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama dan menggunakan variabel seleksi, pelatihan, serta kompetensi dalam menjelaskan persepsi kinerja pegawai, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian serta menambahkan variabel lain seperti pengalaman, pendidikan, dan kepemimpinan.

References

- Alainati, S., AlShawi, S.N., Al-Karaghoul, W., 2009. *The Effect of Education and Training on Competenc.* European and Mediterranean Conference on Information System 2010, Abu Dhabi UAE, 12-13 April.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik), Edisi Revisi VI.* Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2006.
- Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management Practice.* London and Philadelphia: Kogan Page Limited, 2006.
- Asngari, 1984. *Persepsi Direktur Penyuluhan Tingkat Karesidenan dan Kepala Penyuluh Pertanian terhadap Peranan dan Fungsi Lembaga Penyuluh Pertanian di Negara bagian Texas Amerika Serikat.* Media Peternakan Vol 9 No. 2 Fakultas Peternakan. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Bernardin, H. John. *Human Resource Management: An Experiential Approach.* McGraw-Hill/Irwin, 2003.
- Cantika, Yuli. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Malang: Penerbit Universitas Muhammadiyah, 2005.
- Darmawan, Didit. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi.* Surabaya: Pena Semesta, 2013.
- Dessler, Gary., *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kesepuluh Jilid I),* Jakarta: PT. Indeks, 2011.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus., I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.* Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, Vol. 6, No. 2, Agustus 2012.
- Djaali., Pudji Muljono. *Pengukuran Dalam Bidang Pendidikan.* Jakarta: Grasindo, 2007.
- Dubey, Rameshwar., Sadia Samar Ali. *Study on Effect of Functional Competency on Performance of Indian Manufacturing Sector,* International Journal of Eng Business Management, Vol 3, No. 3, 1-15, 2011.
- Elnaga, Amir., Amen Imran. *The Effect of Training on Employee Performance,* Ueropen Journal of Business and Management, Vol 5, No. 4, 2013.
- Farooq, Mubashar, Muhamamd Aslam Khan. *Impact of Training and Feedback on Employee Performance.* Far East Journal of Psychology and Business, Vol. 5 No. 1 October 2011, p. 23-33, 2011..

- Handoko, T Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Yogyakarta: BPFE, 2000..
- Hartoyo, 2003. *Pengaruh Pengalaman dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Auditor pada Inspektorat Jenderal Departemen Kehakiman Hak Asasi Manusia RI* [Tesis]. Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004.
- Hermanto, 2005. *Analisis Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Pembinaan Karyawan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Kabupaten Sorong*, Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 3, Nomor 2, Agustus
- Ismail, R., Syahida Z.A., 2010. *Impact of workers' competence on their performance in the Malaysian private service sector*. *BEH - Business and Economic Horizons*, Volume 2 Issue 2 July 2010 pp. 25-36.
- Istijanto. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran (Plus 36 Topik Riset Pemasaran Siap Terap)*. Jakarta: PT. Gramedia pustaka Utama, 2005.
- Kleiman, Lawrence S. *Human Resource Management*. St. Paul USA: West Publishing Company, 1997
- LAN dan BPKP, 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Modul 1.
- Latan, Hengky. *Model Persamaan Struktural: Teori dan Implementasi AMOS 21.0*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013.
- Mahsun, Mohammad. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2006.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2009.
- Mangkunegara, Anwar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Manullang, M. 2001. *Manajemen Personalia (Edisi 3)*. BPFE, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L., dan John H. Jackson. *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Nassazi, A., 2013. *Effects of Training on Employee Performance*. University of Applied Sciences, Uganda.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright, *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Pambagio, Nindrijo Sunu., Hamidah Nayati Utami, dan Gunawan Eko N. 2013. *Pengaruh Proses Rekrutmen, Proses Seleksi, dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Tata Usaha dan Keuangan PG Kebon Agung Malang)*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Rakhmat, Jalaludin, 1992. *Psikologi komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P., 2006. *Perilaku Organisasi, Jilid I, (Edisi ke-10 terjemahan)*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Santoso, Singgih. *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan AMOS 22*. Jakarta: PT. Elex Media komputindo, 2014.
- Setyaningdyah, Endang., Umar Nimran, Kertahadi, Armanu Thoyib., *The Effect of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance*, International Journal of Contemporary in Business, Agustus 2013, Vol. 5, No. 4.
- Shermon, Ganesh. 2004. *Competency Based HRM (A Strategic Resource For Competency Mapping, Assessment And Developing Centres)*. McGraw-Hill, Delhi.
- Shin, Soo-Young. Won-Woo Park., *Moderating Effects of Group Cohesiveness in Competency Performance Relationships: A Multi-Level Study*. *Journal of Behavioral Studies in Business*, Volume 1 - July, 2009.
- Silap, Meyvi. Bertha Mundung. Yance Tawas. 2013. *Pengaruh Proses Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Sektor Pembangunan Minahasa*. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol 1, No 1 (2013).
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2001.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 3)*. Yogyakarta: Aditama Media, 2004.
- Siswanto, HB. *Pengantar Manajemen*, Cetakan Kelima. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert JR., *Manajemen*, Jakarta: PT Indeks, 1996.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif & R&D)*, Cet. Ke-13, CV. Alfabeta, Bandung.

-
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Suliyanto. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2011.
- Sultana, Afshan., Sobia Irum., Kamran Ahmed., Nasir Mehmood., *Impact Of Training On Employee Performance: A Study Of Telecommunication Sector In Pakistan*. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, October 2012, Vol 4, No 6, p. 646-661.
- Sumarwan, Ujang, Herien Puspitawati, Agustinus Hariadi, Mochammad Mukti Ali, Muhammad Gazali, Sri Hartono, Tara Farina. 2013. Riset Pemasaran dan Konsumen. Bogor: IPB Press.
- Supranto, J. 2000. Statistik (Teori dan Aplikasi). Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Supranto, J. 2003. *Metode Riset*. PT. Asdi Mahasatya. Jakarta.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Vathanophas, Vichita. Jintawee Thai-ngam. 2007. Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector. Contemporary Management Research, Pages 45-70, Vol.3 , No.1, March 2007.
- Wahyudi, Bambang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita, 2002.
- Yullyanti, Ellyta., *Analisis Proses rekrutmen dan seleksi pada Kinerja Pegawai*, Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Sept-Des 2009, h. 131-139, Volume 16, Nomor 3.