



## PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI LATIHAN KERJA INDUSTRI MAKASSAR

**Muhammad Fadhil**

Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Indonesia Makassar

e-mail: fadhilmuhammad@yahoo.com

### Abstrak

Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Penelitian ini bertujuan: 1) untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar; 2) untuk mengetahui faktor mana yang lebih dominan berpengaruh diantara pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan maupun secara parsial kompetensi yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Dari ketiga variabel bebas yang signifikan, ternyata variabel keterampilan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.

**Kata Kunci : Kompetensi, Sumberdaya Manusia, Kinerja.**

### Abstract

*The influence of Human Resource Competency Concerning The Employee Performance in Vocational Training Centre of Makassar (BLKI Makassar). The aims of this research are: 1) to determine and analyze the influence of knowledge, skill and attitude concerning the employee performance in vocational Training Centre of Makassar; 2) to determine which factor are more dominant among the knowledge, skill and attitude to employee performance concerning the staff performance in vocational Training Centre of Makassar. The result reveal that competency consist of knowledge, skill, and attitude have significance and the positive influence to employee performance in vocational Training Centre of Makassar simultaneously and partial. From the third variable, show that skill variable have a dominant influence to employee performance in vocational Training Centre of Makassar.*

**Keywords : Competency , Human Resources , Performance.**

## 1. PENDAHULUAN

Pengetahuan, keterampilan, dan sikap adalah komponen kompetensi yang merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Kompetensi karyawan dianggap semakin penting manfaatnya, karena sumber daya manusia adalah harta atau aset berharga yang dimiliki perusahaan dan juga yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan. Selain itu maksud dilaksanakannya peningkatan kompetensi dalam perusahaan adalah karena adanya tuntutan pekerjaan atau jabatan sebagai akibat kemajuan ilmu dan teknologi serta semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang sejenis. Menurut Badan Kepegawaian Negara

(2003) Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Balai Latihan Kerja Industri Makassar merupakan salah Unit Pelaksana Teknis Pusat (UPTP) Kementerian Ketenagakerjaan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan pelatihan kerja, uji kompetensi, sertifikasi dan kerjasama kelembagaan di bidang pelatihan kerja industri. Berdasarkan dari tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pegawai di lingkungan Balai Latihan Kerja Industri Makassar, maka tentunya instansi ini perlu didukung oleh pegawai yang memiliki



kompetensi yang handal meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Sehingga sangat tepat apabila kompetensi yang dimiliki oleh pegawai menjadi prioritas untuk dikembangkan dalam hal penyelenggaraan tugas pokok tersebut. Upaya peningkatan kompetensi pegawai Balai Latihan Kerja Industri Makassar terus dilakukan dengan selalu mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap para pegawai dengan penguasaan pengetahuan, penguasaan keterampilan, dan pengembangan sikap mental, agar dapat bekerja dengan baik dan lebih profesional. Pengelolaan lembaga pelatihan mutlak harus dilakukan dengan sebaik-baiknya mengingat dewasa ini keahlian tenaga kerja di Indonesia diperhadapkan pada masa depan yang penuh tantangan, karena laju perubahan bergerak sangat cepat, tuntutan dunia usaha akan kebutuhan sumber daya manusia yang terampil juga semakin tinggi. Seiring dengan kebutuhan tenaga kerja yang terampil makin meningkat, maka seluruh pegawai Balai Latihan Kerja Industri Makassar dituntut untuk turut serta mendukung dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan kegiatan pelatihan. Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda, dan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan SDM yang berkualitas dengan melakukan perbaikan kedalam melalui pengembangan SDM. Dengan perbaikan kondisi internal ini sekaligus bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Ini artinya Instansi harus memperbaiki kinerja instansinya melalui perbaikan kinerja karyawannya.

Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena kompetensi tinggi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kerja pegawai. Dalam pengamatan peneliti pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar, dijumpai fenomena bahwa masih kurang maksimalnya kinerja pegawai dalam hal memberikan dukungan yang optimal dalam rangka pelaksanaan tugas organisasi. Hal ini tampak adanya aktivitas yang dilakukan sebagian pegawai negeri yang tidak produktif, dari 94 orang pegawai ada sekitar 17 orang atau 18,08% pegawai yang meninggalkan tempat kerja atau berada di luar kantor pada

saat jam kerja berlangsung sehingga pelayanan internal belum maksimal, hal ini disebabkan oleh masih kurangnya disiplin dan tanggung jawab pegawai. Masih adanya lulusan pelatihan yang belum terserap dipasar kerja, dari 4.128 orang lulusan yang telah diterima oleh pasar kerja sebanyak 2.950 orang atau 71,47% (sumber: Laporan Kinerja Akutabilitas Pemerintah BLKI Makassar tahun 2014), hal ini disebabkan oleh kualitas lulusan pelatihatanyang masih kurang terampil dan keahlian lulusan yang belum sesuai dengan kebutuhan perusahaan,serta pelayanan ke masyarakat yang belum maksimal sehingga informasi tentang program-program pelatihan yang ada di Balai Latihan Kerja Industri Makassar masih kurang tersebar, hal ini disebabkan oleh masih kurangnya inisiatif pegawai untuk menyebarluaskan informasi mengenai program-program pelatihan yang ada. Ada kecenderungan pegawai menunda pekerjaan, menunggu perintah dari atasan. Hal ini semua disebabkan oleh karena faktor masih kurangnya kompetensi pegawai tersebut dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin pentingperannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dari hasil penelitian bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah "manajemen" mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

### b. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni didalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representative dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara



mempergunakan orang ada di dalam organisasi tersebut secara maksimal (Irham Fahmi, 2011:3) Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja menfokuskan pada apa yang yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses (Wibowo, 2012:8).

#### c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standard dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2006). Penilaian kinerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi hasil kerja dari para pegawai. Namun demikian, penilaian kinerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi subyek yang mengalaminya. Penilaian kinerja dapat menjadi sumber kerisauan dan frustasi bagi manajer dan pegawai. Hal ini kerap terjadi disebabkan oleh ketidakpastian dan ambiguitas diseputar system penilaian kinerja (Simamora, 1997).

#### d. Pengetahuan

Martopo (2004:287) mengemukakan bahwa pengetahuan sangat penting dalam memengaruhi tingkat kemampuan penerimaan inovasi, adopsi dan inisiatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dalam suatu organisasi kerja. Indikator pengetahuan meliputi : 1) kemampuan berpikir; 2) memahami pekerjaan dengan baik; 3) Mempunyai keahlian teknis; 4) Memiliki wawasan yang luas. Wardoyo (2005:18), pengetahuan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu sumber daya manusia berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan disiplin ilmu yang ditekuni yang membentuk suatu wawasan pengetahuan yang komprehensif dalam membentuk sikap dan karakter dalam mencapai tujuan pembangunan pendidikan nasional. Hasan (2003:12) mengemukakan pentingnya pengetahuan dalam peningkatan sumber daya manusia sangat diperlukan mengingat pengetahuan memberikan andil

dalam melakukan pemberdayaan organisasi atau pemberdayaan masyarakat.

#### e. Keterampilan

Keterampilan adalah perilaku yang terkait dengan tugas, yang bisa dikuasai melalui pembelajaran, dan bisa ditingkatkan melalui latihan dan bantuan orang lain. Keterampilan berbeda dengan sifat turunan. Kepribadian individu merupakan produk dari perkembangan tersebut dan perjalanan sejarahnya. Keterampilan adalah suatu pertalian yang sangat komplementer bahwa wujud dari orang yang memiliki kompetensi tercermin dari tingkat keterampilan yang dimiliki. Seorang yang terampil akan memperlihatkan tingkat kemandirian dalam bekerja, handal menyelesaikan pekerjaan dan professional pada bidang ditekuni, sesuai pelatihan yang dihasilkan dari karya yang fundamental dengan syarat-syarat kualitas. Tentu keterampilan adalah suatu bagian dari kompetensi seseorang yang dapat dinilai (Sinabuttar, 2001:37).

#### f. Sikap

Dalam Sudarmanto (2014:61) terdapat beberapa pendapat : Breckler & Wiggins menyatakan bahwa sikap dibentuk atau diperoleh lewat pengalaman. Ajzen & Fishbein (1980) mengemukakan bahwa sikap individu dibentuk lewat norma subyektif dalam diri individu. Lewin (1951), kepribadian merupakan fungsi dari factor kepribadian individu dan faktor lingkungan. Dengan demikian, sikap dibentuk dari kombinasi pengalaman, kondisi sosial/lingkungan dan kepribadian. Sikap ditunjukkan dalam perilaku.

### 3. METODE PENELITIAN

#### a. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Balai Latihan Kerja Industri Makassar, pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan : (1) Balai Latihan Kerja Industri Makassar memiliki sumber daya manusia yang kompeten, (2) Balai Latihan Kerja Industri Makassar senantiasa meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam memenuhi kebutuhan pelayanan kepada



masyarakat, (3) data lebih mudah diperoleh serta relevan dengan pokok permasalahan yang menjadi obyek penelitian. Waktu penelitian berlangsung selama 2 (dua) bulan yaitu Maret sampai April 2015.

#### b. Jenis dan Sumber Data

- 1) Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk angka-angka yang diperoleh dari buku-buku, dokumen-dokumen dan referensi lainnya yang relevan dengan kajian yang diteliti.
- 2) Data Kualitatif, yaitu data yang berupa informasi atau keterangan-keterangan yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk bukan angka.

Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas:

- 1) Data primer yakni data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan yang diperoleh melalui wawancara, penyebaran angket (daftar pertanyaan) yang diajukan kepada responden.
- 2) Data sekunder, yakni data yang diperoleh dari tempat penelitian meliputi data yang dipublikasikan atau yang tidak dipublikasikan. Tentunya data ini berkaitan dengan lembaga dan yang berhubungan dengan strategi dan kinerja pegawai serta pendukung lainnya.

#### c. Teknik Pengumpulan Data

- 1) Observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.
- 2) Kuesioner dilakukan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang dilengkapi dengan alternatif jawaban dan kemudian dibagikan kepada sejumlah responden untuk mendapatkan data yang dapat mendukung penelitian.
- 3) Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen, laporan dan informasi yang berkaitan dengan penelitian.

#### d. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Latihan kerja Industri Makassar dengan jumlah keseluruhan sebanyak 94 orang. Dengan populasi sebanyak

94 orang tersebut maka semua anggota populasi dapat dijadikan sampel. Dengan demikian metode penarikan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau metode sensus.

#### e. Metode Analisis Data

Setelah semua data terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran variabel terikat, yaitu Kinerja pegawai dan variabel bebas yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Sedangkan analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja pegawai.

##### 1) Analisis Regresi Berganda

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$$

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Pengetahuan

X<sub>2</sub> = Keterampilan

X<sub>3</sub> = Sikap

ε = Faktor kesalahan

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi yang akan diestimasi

##### 2) Uji F

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesa pertama, dilakukan uji F, yaitu uji simultan. Hal ini untuk mengetahui keberartian pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan) digunakan uji F.

##### 3) Uji T

Selanjutnya untuk mengetahui keberartian (signifikansi) pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara sendiri sendiri (parsial) menggunakan uji T.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai Balai latihan Kerja Industri Makassar yang dibebankan kepadanya. Indikator yang digunakan adalah : 1) kualitas kerja; 2) tanggung jawab; 3) inisiatif; 4) waktu penyelesaian pekerjaan. Adapun distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai, dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini :

**Tabel 1.** Deskripsi variabel Kinerja pegawai (Y)

No	Indikator	Frekuensi jawaban responden					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Kualitas kerja	-	-	11	56	27	4.17
		-	-	11.70%	59.6%	28.7%	
2	Tanggung jawab	-	-	3	52	39	4.38
		-	-	3.2%	55.3%	41.5%	
3	Inisiatif	-	-	8	56	30	4.23
		-	-	8.5%	59.6%	31.9%	
4	Waktu penyelesaian Pekerjaan	-	-	10	57	27	4.18
		-	-	10.6%	60.6%	28.7%	

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 1 dapat dijelaskan indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar adalah indikator tanggung jawab dengan nilai rata-rata 4,38, kemudian diikuti indikator inisitif dengan nilai rata-rata 4,23, dan indikator waktu penyelesaian pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,18, sedangkan indikator kualitas kerja dengan nilai rata-rata 4,17. Kecenderungan data menunjukkan bahwa hasil kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar masih tergolong baik, namun masih perlu ditingkatkan terutama pada indikator yang memberikan proporsi terendah agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan dimasa yang akan datang.

#### b. Pengetahuan ( $X_1$ )

Pengetahuan adalah adalah hasil proses belajar yang diperoleh oleh pegawai Balai latihan Kerja Industri Makassar yang diaplikasikan dalam aktivitas kerja. Indikator yang digunakan adalah : 1)kemampuan berpikir;2) memahami pekerjaan dengan baik;3) mempunyai keahlian teknis; 4) menambah wawasan.Adapun distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap

variabel pengetahuan, dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini :

**Tabel 2.** Deskripsi variabel Pengetahuan pegawai ( $X_1$ )

No	Indikator	Frekuensi jawaban responden					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Kemampuan berpikir	-	-	5	32	57	4.55
		-	-	5.3%	34%	60.6%	
2	Memahami pekerjaan dengan baik	-	1	8	31	54	4.47
		-	1.1%	8.5%	33%	57.4%	
3	Mempunyai keahlian teknis	-	2	13	33	46	4.31
		-	2.1%	13.8%	35.1%	48.9%	
4	Menambah wawasan	-	-	5	42	47	4.45
		-	-	5.3%	44.7%	50%	

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 2 dapat dijelaskan indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel pengetahuan pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar adalah indikator kemampuan berpikir dengan nilai rata-rata 4,55, kemudian diikuti indikator memahami pekerjaan dengan baik dengan nilai rata-rata 4,47, dan indikator menambah wawasan dengan nilai rata-rata 4,45, sedangkan indikator mempunyai keahlian teknis dengan nilai rata-rata 4,31. Kecenderungan data menunjukkan bahwa pengetahuan pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar masih tergolong baik, namun masih perlu ditingkatkan terutama pada indikator yang memberikan proporsi terendah agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan dimasa yang akan datang.

#### c. Keterampilan ( $X_2$ )

Keterampilan adalah kemampuan pegawai terampil dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Indikator yang digunakan adalah :1) kemampuan merencanakan; 2) ketelitian dalam bekerja;3) kemampuan bekerjasama dalam kelompok; 4) kreatifitas. Adapun distribusi frekuensi tanggapan responden





terhadap variabel keterampilan, dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini :

Tabel 3. Deskripsi variable Keterampilan pegawai ( $X_2$ )

No	Indikator	Frekuensi jawaban responden					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Kemampuan Merencanakan	-	-	4	53	37	4.35
		-	-	4.3%	56.4%	39.4%	
2	Ketelitian dalam bekerja	-	-	3	56	35	4.34
		-	-	3.2%	59.6%	32.98%	
3	Kemampuan bekerjasama dalam kelompok	-	-	3	46	45	4.45
		-	-	3.2%	48.9%	47.9%	
4	Kreatifitas	-	-	3	55	36	4.35
		-	-	3.2%	58.5%	38.3%	

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 3 dapat dijelaskan indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel keterampilan pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar adalah indikator kemampuan bekerjasama dalam kelompok dengan nilai rata-rata 4,45, kemudian diikuti indikator kreatifitas dengan nilai rata-rata 4,35, dan indikator kemampuan merencanakan dengan nilai rata-rata 4,35, sedangkan indikator ketelitian dalam bekerja dengan nilai rata-rata 4,34. Kecenderungan data menunjukkan bahwa variabel keterampilan dapat memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.

d. Sikap ( $X_3$ )

Sikap adalah adalah perilaku seorang pegawai terhadap apa yang dikerjakan. Indikator yang digunakan adalah :1) kejujuran; 2) kemampuan mengendalikan diri; 3) komitmen terhadap pekerjaan; 4) disiplin dalam bekerja. Adapun distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap variabel sikap, dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 4. Deskripsi variabel Sikap pegawai ( $X_3$ )

No	Indikator	Frekuensi jawaban responden					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Kejujuran	-	-	9	31	54	4.48
		-	-	9.6%	33%	57.4%	
2	Kemampuan mengendalikan diri	-	-	7	45	42	4.37
		-	-	7.4%	47.9%	44.7%	
3	Komitmen terhadap pekerjaan	-	2	10	38	44	4.32
		-	2.1%	10.6%	40.6%	46.8%	
4	Disiplin dalam bekerja	-	1	8	42	43	4.35
		-	1.1%	8.5%	44.7%	45.7%	

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 4 dapat dijelaskan indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel sikap pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar adalah indikator kejujuran dengan nilai rata-rata 4,48, kemudian diikuti indikator kemampuan mengendalikan diri dengan nilai rata-rata 4,37, dan indikator disiplin dengan nilai rata-rata 4,35, sedangkan indikator komitmen terhadap pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,32. Kecenderungan data menunjukkan bahwa variabel sikap dapat memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.

e. Pengujian Hipotesa Penelitian

Untuk menguji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, yakni untuk pengujian hipotesis pertama digunakan uji F dan pengujian hipotesa kedua digunakan uji t. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau bersama-sama faktor independen (bebas) terhadap faktor dependen (terikat). Sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau individu faktor independen (bebas) terhadap faktor dependen (terikat). Untuk lebih jelasnya akan diuraikan berikut ini.

1) Pengujian Hipotesa secara Simultan (uji F)

Hasil pengujian secara simultan atau serempak menunjukkan bahwa variable



pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Adapun hasil pengujian secara simultan (uji F) dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7.760	3	2.587	18,016	.000 <sup>b</sup>
Residual	12.922	90	.144		
Total	20.682	93			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Hasil penelitian tahun 2015

Pada Tabel 5 menunjukkan bahwa hasil uji ANOVA (*Analysis of Variant*) atau uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai F-hitung 18,016 > nilai F-tabel 2,71 (df1=3; df2=90;  $\alpha$  0,05) atau nilai probabilitasnya  $0,00 < \text{nilai } \alpha$  0,05. Hal ini berarti, secara simultan variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Dengan demikian hipotesa pertama dari penelitian ini diterima.

Selanjutnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Perolehan nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 13 berikut ini:

**Tabel 6.** Hasil pengujian koefisien determinasi.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.613 <sup>a</sup>	.375	.354	.37891	2.365

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil penelitian tahun 2015

Berdasarkan hasil pengujian determinasi pada Tabel 6 dapat dijelaskan bahwa besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,375. Angka koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh secara simultan dari variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap

terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar adalah 37,5%, sedangkan sisanya sebesar 62,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## 2) Pengujian Hipotesa secara Parsial (uji t)

Pengujian secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Hasil pengujian secara parsial dapat dilihat dari nilai t-hitungnya. Adapun hasil pengujian secara parsial (t-hitung) dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini :

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.678	.499		1.359	.177		
1 X1	.164	.081	.175	2.017	.047	.924	1.082
X2	.459	.109	.409	4.219	.000	.738	1.356
X3	.189	.089	.206	2.125	.036	.741	1.349

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil penelitian tahun 2015

Berdasarkan data pada Tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai t-hitung dan signifikansi/probabilitas dari variabel bebas tersebut yakni: variabel pengetahuan ( $X_1$ ) dengan nilai t-hitung 2,017 dan sig. 0,047, variabel keterampilan ( $X_2$ ) dengan nilai t-hitung 4,219 dan sig. 0,000, variabel sikap ( $X_3$ ) dengan nilai t-hitung 2,125 dan sig. 0,036. Sedangkan t-tabel pada df2 (90) dan tingkat kesalahan  $\alpha$  0,05 diperoleh t-tabel sebesar 1,987. Hal ini berarti t-hitung dari variabel bebas tersebut yakni: untuk variabel pengetahuan dengan nilai t-hitung  $2,017 > 1,987$  t-tabel atau nilai signifikansi  $0,047 < 0,05$



(signifikan); variabel keterampilan dengan nilai  $t$ -hitung  $4,219 > 1,987$   $t$ -tabel atau signifikansi  $0,000 < 0,05$  (signifikan); variabel sikap dengan nilai  $t$ -hitung  $2,125 > 1,987$   $t$ -tabel atau signifikansi  $0,036 < 0,05$  (signifikan). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.

Berdasarkan pada Tabel 9. Dapat pula diketahui hasil persamaan regresi linear berganda dari model penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 0,678 + 0,164X_1 + 0,459X_2 + 0,189X_3$$

Selanjutnya hubungan fungsional variabel bebas  $X_i$  dan variabel terikat  $Y$  dilihat dari koefisien *standardized beta*, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$ZY = 0,175X_1 + 0,409X_2 + 0,206X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a) Konstanta ( $b_0$ ) sebesar 0,678 memberi arti bahwa bila tidak terjadi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap maka kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar akan konstan pada angka 0,678.
- b) Koefisien regresi pengetahuan ( $b_1$ ) sebesar 0,164 memberikan arti bahwa apabila terjadi peningkatan pengetahuan pegawai, maka cenderung akan terjadi peningkatan kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Besarnya pengaruh variabel pengetahuan terhadap kinerja pegawai dapat diketahui melalui angka beta atau *standardized beta coefficients* yaitu 0,175.
- c) Koefisien regresi keterampilan ( $b_2$ ) sebesar 0,459 memberikan arti bahwa apabila terjadi peningkatan keterampilan pegawai, maka cenderung akan terjadi pula peningkatan kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Besarnya pengaruh variabel keterampilan terhadap kinerja pegawai dapat diketahui melalui angka beta atau *standardized beta coefficients* yaitu 0,409.
- d) Koefisien regresi sikap ( $b_3$ ) sebesar 0,189 memberikan arti bahwa apabila terjadi peningkatan sikap pegawai, maka cenderung akan terjadi peningkatan kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja

Industri Makassar. Besarnya pengaruh variabel sikap terhadap kinerja pegawai dapat diketahui melalui angka beta atau *standardized beta coefficients* yaitu 0,206.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa dari ketiga variabel yang signifikan, ternyata variabel keterampilan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar, karena diperoleh nilai *standardized beta coefficients* yang lebih besar dari variabel lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Selanjutnya hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa masing-masing variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Selanjutnya pembahasan mengenai pengaruh variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar akan diuraikan berikut ini.

- a) Pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pegawai

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan adalah hasil proses belajar yang pernah ditempuh oleh pegawai yang diaplikasikan dalam aktivitas kerja. Wardoyo (2005:18), pengetahuan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu sumber daya manusia berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan disiplin ilmu yang ditekuni yang membentuk suatu wawasan pengetahuan yang komprehensif dalam membentuk sikap dan karakter dalam mencapai tujuan pembangunan pendidikan nasional. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Adapun indikator yang membentuk variabel pengetahuan sehingga





berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yakni: 1) kemampuan berpikir, artinya pegawai telah memiliki kemampuan berpikir yang dapat mendukung penyelesaian tugas-tugas pegawai dengan baik, sehingga dengan meningkatnya kemampuan berpikir pegawai, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) memahami pekerjaan dengan baik, artinya pegawai sudah mampu memahami pekerjaannya dengan baik, sehingga dengan meningkatnya kemampuan memahami pekerjaannya dengan baik, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) mempunyai keahlian teknis, artinya pegawai telah memiliki kemampuan teknis mengerjakan pekerjaannya dengan baik, sehingga dengan meningkatnya keahlian teknis, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) menambah wawasan yang luas, artinya pegawai memiliki wawasan yang luas yang dapat mendukung penyelesaian tugas-tugas pegawai dengan baik sehingga dengan bertambah luasnya wawasan pegawai, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa ada hubungan yang searah antara indikator-indikator pembentuk pengetahuan dengan kinerja pegawai, dalam arti jika terjadi peningkatan indikator-indikator pembentuk pengetahuan, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat. Dari keempat indikator dari variabel pengetahuan, baik uji validitas maupun uji reliabilitas menunjukkan nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel yang berarti setiap butir pernyataan dari variabel pengetahuan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Martopo (2004:287) bahwa pengetahuan sangat berperan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan penerimaan inovasi, adopsi dan inisiatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dalam suatu organisasi kerja. Pengetahuan pegawai dapat menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi. Oleh karena itu, upaya peningkatan pengetahuan pegawai

sangat penting dan mutlak harus dikembangkan guna mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan pengetahuan dengan kinerja pegawai menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Samsu Rijal (2014) bahwa pengetahuan berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, temuan empiris yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara pengetahuan dengan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini atas ilmu pengetahuan yang didukung oleh kajian empiris (penelitian terdahulu) memberikan hasil yang sama yaitu pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lanjutan. Teori-teori tentang pengetahuan dan kinerja pegawai berlaku atau terbukti.

#### b) Pengaruh keterampilan terhadap kinerja pegawai

Keterampilan adalah suatu bentuk pengembangan pegawai untuk mampu terampil dalam bidang kerjanya. Menurut Wardoyo (2005:50) keterampilan adalah kemampuan dari individu untuk membuat, menciptakan dan menginspirasi potensi yang dimiliki menjadi suatu karya yang dapat dinilai dan diapresiasi dalam berbagai aktivitas kerja sesuai tujuan yang ingin dicapai organisasi. Pegawai yang mempunyai keterampilan bekerja yang baik maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel keterampilan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Adapun indikator yang membentuk variabel keterampilan sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yakni: 1) kemampuan merencanakan, artinya pegawai sudah mampu merencanakan kegiatan yang harus dilaksanakan terkait dengan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga dengan meningkatnya kemampuan merencanakan, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh



positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) ketelitian dalam bekerja, artinya pegawai sudah teliti dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, sehingga dengan meningkatnya ketelitian pegawai, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) kemampuan bekerjasama dalam kelompok, artinya pegawai dapat melaksanakan pekerjaan selalu bersama tim sehingga memudahkan menyelesaikan pekerjaan, sehingga dengan meningkatnya kemampuan bekerjasama dalam kelompok, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) kreatifitas, artinya pegawai memiliki kreatifitas kerja yang mendukung penyelesaian tugas dengan baik, sehingga dengan kreatifitas kerja pegawai, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini mengindikasikan terdapat hubungan yang searah antara indikator-indikator pembentuk keterampilan dengan kinerja pegawai, dalam arti jika terjadi peningkatan indikator-indikator pembentuk keterampilan, maka kinerja pegawai cenderung meningkat. Dari keempat indikator dari variabel keterampilan tersebut, baik uji validitas maupun uji reliabilitas menunjukkan  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel yang berarti setiap butir pernyataan dari variabel keterampilan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2003:198) bahwa aktivitas karyawan harus didasarkan kepada dukungan keterampilan karyawan yang terampil, produktif dan efisien memanfaatkan segala kebutuhan yang berkaitan dengan organisasi, keterampilan karyawan akan memberikan nilai tambah dalam mengembangkan kemajuan suatu organisasi. Jadi keterampilan sangat penting dalam peningkatan kinerja pegawai karena pegawai mampu untuk membuat, menciptakan dan mengaspirasikan potensi yang dimiliki menjadi suatu karya yang dapat dinilai dan diapresiasi dalam berbagai aktivitas kerja sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Oleh karena itu, keterampilan mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pegawai

yang terampil senantiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan keterampilan dengan kinerja pegawai menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Hj. Ramlia Ismail (2009) bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, temuan empiris yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara keterampilan dengan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini atas ilmu pengetahuan yang didukung oleh kajian empiris (penelitian terdahulu) memberikan hasil yang sama yaitu keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lanjutan. Teori-teori tentang keterampilan dan kinerja pegawai berlaku atau terbukti.

#### c) Pengaruh sikap terhadap kinerja pegawai

Sikap adalah manifestasi kepribadian yang ditunjukkan ketika seseorang berinteraksi dengan dengan lingkungannya. Sikap adalah tuntutan perilaku yang menyikapi kemampuan kompetensi dengan baik dalam mencapai tujuan. Purwanto (2008:62) sikap adalah pandangan-pandangan atau perasaan yang disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai sikap objek. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel sikap berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. Adapun indikator yang membentuk variabel sikap sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yakni: 1) kejujuran, artinya pegawai dalam bekerja mengutamakan kejujuran, sehingga dengan meningkatnya kejujuran pegawai, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai; 2) kemampuan mengendalikan diri, artinya dalam bekerja pegawai telah mampu mengendalikan diri dan tidak bersikap kurang baik, sehingga dengan meningkatnya kemampuan mengendalikan diri, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai; 3) komitmen terhadap pekerjaan,



artinya dalam bekerja pegawai telah berkomitmen untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang telah diberikan kepadanya, sehingga dengan sikap komitmen terhadap pekerjaan, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai; 4) disiplin dalam bekerja, artinya pegawai dalam bekerja sesuai dengan aturan yang ada, sehingga dengan meningkatnya disiplin dalam bekerja, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat atau indikator ini berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

Hal ini mengindikasikan terdapat hubungan yang searah antara indikator-indikator pembentuk sikap dengan kinerja pegawai, dalam arti jika terjadi peningkatan indikator-indikator pembentuk sikap, maka kinerja pegawai juga akan cenderung meningkat. Dari keempat indikator dari variabel sikap tersebut, baik uji validitas maupun uji reliabilitas menunjukkan nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel yang berarti setiap butir pernyataan dari variabel sikap yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sudirman (2003:9) menyatakan bahwa sikap tidak terlepas dari adanya kemampuan sumber daya manusia dalam mengembangkan dirinya dalam mencapai tujuan organisasi. Sikap dapat ditunjukkan oleh adanya kemampuan untuk memiliki komitmen tinggi dalam disiplin kerja dan berani mandiri dalam menyelesaikan aktivitas kerjanya. Jadi sikap sangat penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu sikap mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai karena pegawai yang bersikap baik senantiasa berupaya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan sikap dengan kinerja pegawai menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Haidar (2014) bahwa sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, temuan empiris yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara sikap dengan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini atas ilmu pengetahuan yang didukung oleh kajian empiris (penelitian

terdahulu) memberikan hasil yang sama yaitu sikap berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lanjutan. Teori-teori tentang sikap dan kinerja pegawai berlaku atau terbukti.

## 5. KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan atau serempak variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.
3. Dari ketiga variabel bebas yang signifikan, ternyata keterampilan yang mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar.

## 4. REFERENSI

- Awaluddin (Tesis:2007). *Analisa Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tata Ruang dan Pemukiman Kabupaten Bulukumba*, UMI Makassar.
- Azwar.S, 2000. *Sikap Manusia : Sikap dan Pengukurannya*, Liberty, Yogyakarta.
- Dermawan Wibisono, 2006. *Manajemen Kinerja (Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan)*, Erlangga, Jakarta.
- Eka Prihatin, 2011. *Teori Administrasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Haidar (Tesis:2014). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Tenaga Administrasi pada Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Hasanuddin*, UMI Makassar.
- Haris Mujiman, 2011. *Manajemen Pelatihan (Berbasis Belajar Mandiri)*, Pustaka Fajar Offset, Yogyakarta



- Hasan, Hamdan, 2003. *Peranan Pendidikan terhadap Kualitas SDM*, Bina Ilmu, Solo.
- Hasbullah, 2012. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- j. Ramlia Ismail (Tesis:2009). *Analisa Pengaruh Faktor Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Siaran Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Sulawesi Selatan*, UMI Makassar.
- Hutapea & Thoha, 2008. *Kompetensi Plus*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Irhah Fahmi, 2011. *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*, Alfabeta, Bandung.
- Kaswan, 2013. *Pelatihan dan Pengembangan Untuk meningkatkan Kinerja SDM*, Alfabeta, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Refika Aditama, Bandung.
- Mathias Robert L and Jackson John, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Moekijat, 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung.
- Martopo, Anshary, 2004. *Peningkatan Kompetensi Menuju SDM Berkualitas*, Tarsito, Bandung.
- Mustofa Kamil, 2010. *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*, Alfabet, Bandung.
- Nawawi, H, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gajah Mada Universitas Press, Yogyakarta.
- awir (Tesis:2010). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Penyuluh pada Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sinjai*, UMI, Makassar.
- Notoatmojo, Sukijo, 2007. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Prihadi, F. Syaiful, 2004. *Identifikasi Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*, Gramedia, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Bina Aksara, Jakarta.
- Purwanto, Heri, 2008. *Pengembangan SDM berbasis Kompetensi*, Erlangga, Jakarta.
- Rao, TV, 1996. *Penilaian Prestasi Kerja*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Robbins dan Judge, 2007. *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, P.Stephen, 2007. *Perilaku Organisasi*, Penerjemah Benyamin Molan, Edisi Bahasa Indonesia, Erlangga, Jakarta.
- Samsul Rijal (Tesis:2014). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Hasil Penilaian Kinerja Pengawas Tenaga Teknis Pengelolaan Hutan Produksi Lestari pada Balai Pamantauan Pemanfaatan Hutan Produksi*, UMI, Makassar.
- Satria, Sutopo, 2007. *Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Dunia Kerja*, Elang Ilmu Persada, Jakarta.