

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI SDM PADA DINAS
PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN BANDUNG BARAT**

**THE INFLUENCE OF TRAINING ON HR COMPETENCE IN THE TOURISM AND
CULTURE OF BANDUNG BARAT REGENCY**

Cythia Lestiary
Program Pascasarjana Universitas Langlangbuana
jurnalpascaunla@gmail.com

ABSTRAK

Judul Penelitian ini adalah Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi SDM pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus, seluruh pegawai kantor Dinas Pariwisata dan kebudayaan Kabupaten Bandung Barat yang berjumlah 60 pegawai, dijadikan subjek dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan Analisa Jalur dan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan dengan uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kompetensi SDM. Berdasarkan hasil uji t (parsial) dan uji F (Simultan) tampak bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kompetensi SDM. Hal ini menjelaskan bahwa apabila pelatihan ditingkatkan, maka akan mampu meningkatkan kompetensi SDM pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat.

Kata kunci: *Pelatihan, Kompetensi SDM*

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of the Training on Human Resources Competency in the Department of Tourism and Culture of West Bandung Regency partially and simultaneously. This study used a descriptive and quantitative analysis methods. Collecting data in this study using census techniques, where all employees Office of Tourism and Culture of West Bandung Regency totaling 60 employees, used as subjects in this study. The technique of collecting data using questionnaires. Techniques using Path analysis and partial hypothesis testing and simultaneous with the t test and F test of linear regression equations were conducted, the results show that the Training have an influence on Human Resources Competency. Based on the results of the t test partial and F test (simultaneous) showed that the Training has a significant and positive effect on Human Resources Competency. This explains that if the Training is improved it will be able to improve HR Competency at the Department of Tourism and Culture of West Bandung Regency.

Keywords: *Training, HR Competency*

1.1 Pendahuluan

Sektor pariwisata baru-baru ini menjadi bidang yang potensial untuk memberikan sumbangsih pada pertumbuhan ekonomi

suatu negara. Pada banyak negara di dunia, proses perencanaan dan pengembangan sektor pariwisata tidak sering menjadi skala prioritas kerja pemerintahan. Di

banyak negara, dalam proses perencanaan dan pengembangan kepariwisataan, pembahasan tentang SDM yang dibutuhkan dalam pelayanan kegiatan kepariwisataan yang benar dan efektif seringkali mendapat perhatian yang rendah.

Dalam beberapa kasus, bahkan sama sekali diabaikan. Hal tersebut mengakibatkan timbulnya permasalahan serius dalam industri kepariwisataan, dan memungkinkan terhalangnya partisipasi masyarakat setempat dalam kegiatan ekonomi yang dikembangkan dari pengembangan kepariwisataan. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai peran dan kondisi SDM dalam industri pariwisata, keberadaan SDM berperan penting dalam pengembangan pariwisata. SDM pariwisata mencakup wisatawan/pelaku wisata (*tourist*) atau pekerja (*employment*). Peran SDM sebagai pekerja dapat berupa SDM di lembaga pemerintah, SDM yang bertindak sebagai pengusaha (wirausaha) yang berperandalam menentukan kepuasan dan kualitas para pekerja, para pakar dan profesional yang turut berperan dalam mengamati, mengendalikan dan meningkatkan kualitas kepariwisataan serta yang tidak kalah pentingnya masyarakat di sekitar kawasan wisata yang bukan termasuk ke dalam kategori diatas, namun turut menentukan kenyamanan, kepuasan para wisatawan yang berkunjung ke kawasan tersebut.

Pembangunan kepariwisataan memerlukan peran aktif SDM, baik aparatur, pelaku usaha dan tenaga kerja, maupun masyarakat. Namun demikian, ada banyak kendala yang dihadapi khususnya berkenaan dengan SDM pariwisata Indonesia. Pembangunan kepariwisataan memerlukan peran aktif 3 pilar SDM, yaitu aparatur, pelaku usaha dan tenaga kerja, maupun masyarakat. Keterbatasan kemampuan aparatur pemerintah bidang pariwisata disebabkan oleh minimnya

pengetahuan kepariwisataan dan sering terjadinya perpindahan aparatur. Sedangkan profesionalisme SDM peneliti, perencana, manajerial sampai dengan *front liners* (tenaga kerja yang berhubungan langsung dengan wisatawan) sangat ditentukan oleh kualitas dari pendidikan, yang pada umumnya:

- (1) belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk menghasilkan SDM yang memiliki kompetensi tinggi;
- (2) tidak tersedianya kurikulum yang berbasis kompetensi global; dan
- (3) kurangnya tenaga-tenaga pengajar yang mempunyai pengalaman di usaha pariwisata dan kurangnya program pengembangan pengajar yang selalu mengikuti perkembangan yang terjadi pada industri pariwisata.

Kesiapan SDM Pariwisata di aparatur pemerintahan banyak terkendala oleh pendidikan serta kurangnya pengetahuan Kepariwisataan. Dalam beberapa tahun terakhir untuk penempatan Pegawai dengan latar belakang pendidikan kepariwisataan di aparatur pemerintahan masih sangat kurang, padahal untuk berkembangnya Pariwisata daerah di Kota/Kabupaten perlu peningkatan dari segi Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi yang tinggi. Sumber Daya Manusia adalah insan yang memiliki logika dan perasaan. Dessler (2011:5) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Oleh karena itu, penanganan masalah sumber daya manusia ini harus benar-benar profesional melalui pola manajemen yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi, bila tidak bukan tidak mungkin akan menjadi sumber malapetaka bagi organisasi yang bersangkutan karena itu dalam perkembangannya mengelola

masalah sumber daya manusia harus melalui perencanaan yang matang melalui sistem yang mampu mendukung terciptanya sumber daya manusia yang produktif.

Salah satu program untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas adalah pelatihan. Program ini dinilai cukup baik karena dapat meningkatkan kompetensi karyawan yang dimiliki perusahaan/organisasi sehingga dengan bekal ketrampilan yang diperoleh selama pelatihan SDM pariwisata dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya serta mampu mendukung daya saing SDM Pariwisata secara berkesinambungan dan bermanfaat bagi perusahaan/organisasi. Adapun dalam melaksanakan program pelatihan ini diperlukan suatu perencanaan yang baik, sistematis, dan terarah sehingga hasil program ini dapat memberikan masukan yang positif bagi perusahaan. Pelatihan SDM Pariwisata dimaksudkan untuk dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki karyawan agar dapat membentuk sumber daya manusia pariwisata yang dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017) dengan judul “*Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan*” hasilnya menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan produktivitas perusahaan/organisasi. Pengembangan karyawan merupakan kunci untuk pembangunan berkelanjutan Perusahaan/organisasi. Perusahaan/Organisasi perlu karyawan yang mampu beradaptasi dengan pasar dunia yang selalu berubah.

SDM Pariwisata dalam hal ini adalah aparatur Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat merupakan SDM Pariwisata yang penting sebagai Tenaga SDM Teknokrat yaitu

SDM yang mengatur dan membuat kebijakan kepariwisataan dan dalam mengembangkan kepariwisataan Daerah merupakan bagian terpenting sehingga perlu adanya pengembangan SDM yang berkompentensi. Dalam memahami persoalan SDM, seringkali seseorang lebih menekankan pada aspek proses dari pengelolaan SDM dalam organisasi. Aksentuasi pada standar kompetensi dalam rangka rekrutmen dan promosi aparatur birokrasi pariwisata sebenarnya mempunyai pijakan yang kuat baik secara teoritik maupun di tingkat praktis.

Efektifitas SDM birokrasi pariwisata yang antara lain dapat dilihat dari sejauhmana aparat birokrasi tersebut mampu menjalankan tugas yang dibebankan oleh lembaga/organisasi, sesungguhnya dapat dicapai apabila sumber daya manusia memiliki kompetensi di bidangnya. Dalam prakteknya terlihat bahwa banyak diantara SDM aparatur birokrasi Pariwisata yang tidak mempunyai latar belakang pendidikan, keahlian atau bahkan referensi bidang pariwisata, sehingga pencapaian tujuan birokrasi sering terkendala. Sirkulasi aparatur dalam pemerintah daerah yang didasarkan pada kriteria eselonisasi jabatan dan dipandang memiliki relevansi yang rendah dengan tingkat kompetensi pada *focus of interest* birokrasi pariwisata, ikut menjadi penghambat bagi tercapainya optimalisasi tujuan organisasi di satu sisi dan pembangunan pariwisata daerah di sisi lain.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, untuk mengkaji lebih mendalam mengenai Pelatihan pengaruhnya terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, maka penelitian ini diarahkan untuk dapat

menjawab identifikasi permasalahan sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi SDM pariwisata pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat?
2. Apakah ada hubungan yang positif signifikan antara pelatihan dan kompetensi SDM di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat

Kajian Literatur

Para ahli memberikan pengertian yang beragam mengenai pelatihan, di antaranya yaitu menurut Mondy & Noe dalam Marwansyah (2016:228) “Pelatihan adalah kegiatan-kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan oleh pembelajar/peserta, untuk menjalankan pekerjaan mereka saat ini” sedangkan menurut Kaswan (2011:2) “pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Pelatihan meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif, pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat rendah /bawah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan tugas, misal mengoperasikan mesin”.

Menurut Mustofa Kamil (2012:4) pelatihan diasosiasikan dengan persiapan seseorang dalam melaksanakan suatu peran atau tugas, biasanya dalam dunia kerja. Simamora dalam Mustofa Kamil (2012:4) mengartikan pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Jadi pelatihan dapat disimpulkan sebagai proses bersistem yang mencakup suatu kegiatan, yang dimaksudkan untuk pengembangan serta perbaikan kinerja para pesertanya guna meningkatkan tujuan organisasi yang bersangkutan.

Model Pelatihan menurut Mangkunegara (2013:44), antara lain adalah:

- 1) Tujuan dan sasaran
Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur
 - 2) Para pelatih (*Trainers*)
Para pelatih harus memiliki kualifikasi yang memadai
 - 3) Materi pelatihan
Materi yang disampaikan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai
 - 4) Metode Pelatihan
Metode harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta
 - 5) Peserta pelatihan (*Trainee*)
Peserta Pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan
- Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No.46 A tahun 2003 yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Menurut Spencer & Spencer (1993:9) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut.

“A competency is and underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation”

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu

Berdasarkan pengertian di atas maka kompetensi terletak pada bagian

setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (*Job tasks*) (Spencer&Spencer, 1993:9). Berdasarkan pengertian di atas ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, yaitu:

1) Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) Kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.

2) Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja yang tinggi pula

3) Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksikan seseorang dapat bekerja secara baik harus terukur dan spesifik (terstandar)

Menurut Sudarmanto (2015:44-45) menjelaskan bahwa Kompetensi adalah suatu terminology yang sering didengar dan diucapkan khususnya terkait pengembangan sumber daya manusia. Kesamaan persepsi banyak orang terhadap 'kompetensi' barangkali terletak pada bahwa terminology merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Sedangkan menurut Jackson & Schuler dalam Marwansyah (2016:35) menguraikan kompetensi sebagai berikut:

“Competency refers to the knowledge, skills, personality characteristics, and attitudes that make it possible for employees to perform work tasks and roles”

Kompetensi adalah pengetahuan, ketrampilan, karakteristik kepribadian, dan sikap yang memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas-tugas dan peran-peran dalam pekerjaannya. Berdasarkan pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Kompetensi menjadi acuan dan dasar bagi manajemen perusahaan dalam mengelola *human capital*, mulai dari proses rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan, manajemen karyawan potensial, hingga retensi dan remunerasi. Kompetensi secara efektif menerjemahkan visi dan tujuan-tujuan strategis organisasi ke dalam perilaku yang teramati atau tindakan-tindakan yang harus dilakukan oleh para karyawan (Simpson S & McKay L dalam Marwansyah, Hipotesis yang ditetapkan adalah :pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi SDM pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung

Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif asosiatif dengan pendekatan survey. Menurut Sugiono (2017) metode penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain, sedangkan metode penelitian survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi penelitian melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuisioner, wawancara terstruktur dan sebagainya..

Sesuai dengan tujuannya bahwa penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi SDM di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat. Sesuai dengan judul penelitian yang peneliti pilih, yaitu: “Pelatihan Pengaruhnya terhadap Kompetensi SDM pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat”. Maka terdapat dua variabel dalam penelitian ini yaitu:

a. Variabel Bebas (Independent Variable)

Yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain, dalam kaitannya dengan masalah yang diteliti maka yang menjadi variabel bebas adalah:

a) Pelatihan (X_1)

b) Variabel Terikat (Dependent Variable) Yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas dalam kaitannya dengan masalah yang diteliti maka yang menjadi variabel terikat adalah Kompetensi SDM (Y)

3.2.2 Pengukuran Variabel

Untuk memperjelas dan menerangkan variabel bebas dan variabel terikat, maka peneliti menyusun pengukurannya pada tabel sebagai berikut:

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:73) Populasi adalah Wilayah generalisasi yang terdiri dari/atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan pengertian sampel menurut Sugiyono (2017:74) adalah Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Dalam penelitian ini populasi diambil dari seluruh Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat sebanyak 60 Karyawan dan Populasi juga merupakan sampel.

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Menurut Ridwan (2012:69) mengemukakan bahwa metode pengumpulan data adalah tehnik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.

Untuk menunjang hasil penelitian, maka peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu:

1. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Field Research diperoleh dari dua macam data yaitu data primer dan data sekunder. Adapun data primer peneliti mendapatkannya melalui penelitian yang dilakukan secara langsung terhadap objek yang sedang diteliti yaitu:

a. Observasi Lapangan, yaitu melakukan pengamatan langsung dalam lingkungan perusahaan terutama yang mempunyai hubungan erat dengan masalah yang diteliti, yaitu Pelatihan, pengembangan, lingkungan kerja terhadap Kompetensi SDM, dengan harapan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan secara jelas dan benar.

b. Kuesioner, yaitu melakukan tanya jawab melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan. Dalam menilai Pengaruh Pelatihan, Pengembangan dan Lingkungan kerja terhadap Kompetensi SDM.

2. *Library Research* (Penelitian Perpustakaan)

Dimaksudkan untuk mendapatkan data yang bersifat teoritis yang berhubungan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan, yaitu dengan mempelajari literatur, bahan-bahan kuliah dan sumber-sumber lainnya.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Setelah kuesioner selesai disebar dan data sudah terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah melakukan tabulasi, yaitu memberikan nilai (skoring) sesuai dengan item yang ditetapkan.

Menurut Sugiono (2017:93) “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan presentasi seseorang atau

sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan pada kuesioner tersebut diberikan penilaian dengan menggunakan skala lima tingkat (model likert) Alat ukur yang menurut Husein Umar (2014:132-133)digunakan untuk mengukur data yaitu:

- A = Sangat Baik / Sangat Setuju / Sangat Sesuai Bobot 5
- B = Baik / Setuju / Sesuai Bobot 4
- C = Cukup Baik / Cukup Setuju / Cukup Sesuai Bobot 3
- D = Tidak Baik / Tidak Setuju / Tidak Sesuai Bobot 2
- E = Sangat Tidak Baik/S.Tdk Setuju/S.Tdk Sesuai Bobot 1

Pembahasan

Menurut Peraturan Bupati No. 67 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, Dinas merupakan unsur pelaksana Urusan Pemerintahan bidang pariwisata dan kebudayaan yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas, berkedudukan

dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Susunan organisasi Dinas terdiri atas:

- a. Kepala Dinas;
- b. sekretariat, membawahkan:
 1. subbagian penyusunan program;
 2. subbagian keuangan; dan
 3. subbagian kepegawaian dan umum.
- c. bidang kepariwisataan, membawahkan:
 1. seksi pengembangan daya tarik wisata;
 2. seksi pengelolaan destinasi; dan
 3. seksi pembinaan industri pariwisata.
- d. bidang promosi dan ekonomi kreatif, membawahkan:
 1. seksi promosi;
 2. seksi kemitraan; dan
 3. seksi ekonomi kreatif.
- e. bidang kebudayaan, membawahkan:
 1. seksi bina budaya;
 2. seksi bina seni; dan
 3. seksi sejarah dan kepurbakalaan.
- f. unit pelaksana teknis Dinas; dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.1.4 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat sebanyak 60 orang. Penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada masing-masing pegawai. Terdapat karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian, yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan di perusahaan dan akan diuraikan dalam bentuk tabel dan gambar dari masing-masing karakteristik.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Prosentase (%) |
|---------------|------------------|----------------|
| Laki – laki | 39 | 65 |
| Perempuan | 21 | 35 |
| Jumlah | 60 | 100 |

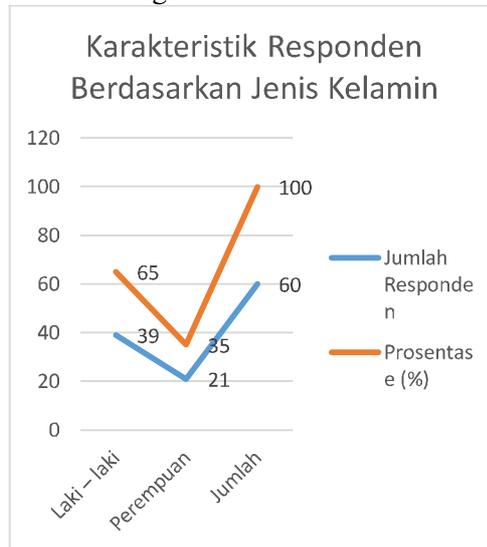
Sumber : Data Primer (Kuesioner)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa total responden terdiri dari 60 orang

responden, 65% atau 39 responden berjenis kelamin laki-laki dan 21 orang

atau 35% berjenis kelamin perempuan. Sehingga dapat dikatakan bahwa lebih banyak responden laki-laki dibandingkan

perempuan. Dari tabel 4.2 diatas, dapat digambarkan dalam grafik sebagai berikut:



Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

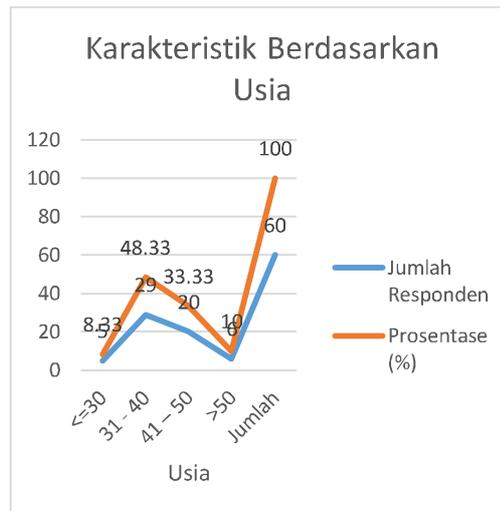
Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah Responden | Prosentase (%) |
|---------|------------------|----------------|
| <=30 | 5 | 8.33 |
| 31 - 40 | 29 | 48.33 |
| 41 - 50 | 20 | 33.33 |
| >50 | 6 | 10 |

Sumber : Data Primer (Kuesioner)

Berdasarkan tabel 4.3, responden dengan usia 31-40 tahun merupakan yang paling banyak, yaitu terdiri dari 29 orang atau 48,33%, responden dengan usia 41-50 tahun sebanyak 20 orang atau 33,33%,

responden diatas usia 50 tahun sebanyak 6 orang atau 10% dan responden dengan usia 20-30 yang berjumlah 5 orang atau 8,33%. Dari tabel 4.3 dapat digambarkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pengolahan data deskriptif pada setiap variabel dilakukan dengan menjumlahkan frekuensi jawaban yang dipilih oleh responden (skala 1-5) pada setiap pernyataan. Untuk mengetahui skor total yang diperoleh, frekuensi pada setiap jawaban tersebut dikalikan dengan skor lalu dijumlahkan untuk keseluruhan jawaban. Panduan interpretasi total skor yang diperoleh adalah dengan membandingkan skor ideal (skor maksimal) yang mungkin diperoleh 60 orang reponden, dengan rumus sebagai berikut:

1. Skor ideal setiap pernyataan = Jumlah responden x skala maksimal
 $= 60 \times 5 = 300$

2. Skor ideal variabel = Jumlah responden x skala maksimal x jumlah total pernyataan

Variabel X1 = $60 \times 5 \times 10 = 3000$

Variabel Y = $60 \times 5 \times 6 = 1800$

3. Perbandingan skor total yang diperoleh dengan skor ideal:

$$= \frac{\text{Jumlah Skor Total}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100\%$$

Jumlah Skor Ideal

Panduan interpretasi hasil perbandingan skor total dengan skor ideal tersebut adalah sebagai berikut:

Menurut Indrianto dan Bambang Supomo (2011:104) yaitu :

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Cukup Setuju (CS) = 3

Tidak Setuju (TS) = 2

Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Pelatihan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat dalam rangka meningkatkan Kompetensi SDM pegawainya. Kesiapan SDM Pariwisata di aparatur pemerintahan banyak terkendala oleh pendidikan serta kurangnya pengetahuan Kepariwisataaan. Dalam beberapa tahun terakhir untuk penempatan Pegawai dengan latar belakang pendidikan kepariwisataan di aparatur pemerintahan masih sangat kurang, padahal untuk berkembangnya Pariwisata daerah di Kota/Kabupaten perlu peningkatan dari segi Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi yang tinggi. Proses pelatihan yang selama ini dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat untuk pegawainya masih belum memenuhi kebutuhan untuk menambah wawasan serta

ketrampilan yang dibutuhkan oleh karyawan dalam meningkatkan Kompetensi SDM.

Dari apa yang peneliti teliti dan lihat dilapangan, pelaksanaan Pelatihan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat sudah banyak mengalami kemajuan, karena dari segi materi pelatihan, narasumber yang disediakan hingga fasilitas yang diberikan selama proses pelatihan telah banyak mengalami kemajuan sehingga banyak pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan kabupaten Bandung Barat yang merasa kebutuhan akan wawasan dan ketrampilan yang didapat telah terpenuhi.

Dari perhitungan tabel menunjukkan nilai yang diperoleh adalah 2509 atau sebesar 83,63% dari skor ideal 3000. Dengan demikian Pelatihan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat berada pada kategori Baik, artinya Pelatihan yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan kepada pegawai sudah sesuai dengan yang diharapkan, sudah memahami Materi Pelatihan yang diberikan dan dalam penyampaian materi oleh pelatih/narasumber sudah sesuai dengan yang diharapkan.

Tidak dapat dipungkiri dan diragukan lagi bahwa salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu organisasi

sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka sistem pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung sesuai tujuan dan visi misi organisasi (Moeheriono, 2010:3-4). Untuk meningkatkan Kompetensi SDM di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat

Yang dimaksudkan dengan valid adalah absah, artinya adalah suatu instrumen yang benar-benar absah untuk dapat digunakan dalam pengumpulan data yang akan mendukung penelitian. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk *degree freedom* (df) = $n-3$ dengan *alpha* 0,05. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil analisis dapat dilihat pada output uji reliabilitas pada bagian *corrected item total correlations*. Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah:

1. Jika r hitung positif serta r hitung > r tabel maka butir atau variabel tersebut valid
2. Jika r hitung negatif serta r hitung < r tabel maka butir atau variabel tersebut tidak valid

Nilai r_{tabel} untuk sampel (n) = 60 dengan signifikansi 5% adalah 0,2564

Tabel5. Pengukuran Keabsahan Pelatihan SDM

| Item-Total Statistics | | | | |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X1.1 | 37.5000 | 12.424 | 0.686 | 0.897 |
| X1.2 | 37.6667 | 12.395 | 0.596 | 0.904 |
| X1.3 | 37.5333 | 12.524 | 0.676 | 0.898 |

| | | | | |
|-------|---------|--------|-------|-------|
| X1.4 | 37.6667 | 12.328 | 0.813 | 0.891 |
| X1.5 | 37.7167 | 12.579 | 0.631 | 0.901 |
| X1.6 | 37.5667 | 12.148 | 0.760 | 0.893 |
| X1.7 | 37.5667 | 12.182 | 0.750 | 0.893 |
| X1.8 | 37.7500 | 13.038 | 0.584 | 0.903 |
| X1.9 | 37.7000 | 12.790 | 0.598 | 0.903 |
| X1.10 | 37.6833 | 12.830 | 0.616 | 0.902 |
| | | | | |

Seluruh item pernyataan dalam variabel Pelatihan SDM adalah **Valid**, karena nilai koefisien korelasinya berada diatas nilai

r_{tabel} .

Nilai r_{tabel} untuk sampel (n) = 60 dengan signifikansi 5% adalah 0,2564

Tabel6. Pengukuran Keabsahan Kompetensi SDM

| Item-Total Statistics | | | | |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y1 | 20.7000 | 3.671 | 0.725 | 0.813 |
| Y2 | 20.6000 | 4.210 | 0.490 | 0.858 |
| Y3 | 20.8500 | 3.587 | 0.672 | 0.826 |
| Y4 | 20.7000 | 3.976 | 0.817 | 0.804 |
| Y5 | 20.7000 | 3.976 | 0.666 | 0.825 |
| Y6 | 20.6167 | 4.444 | 0.542 | 0.847 |

Seluruh item pernyataan dalam variabel Kompetensi SDM adalah **Valid**, karena nilai koefisien korelasinya berada diatas nilai r_{tabel} .

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk menguji reliabilitas menggunakan butir instrumen dengan uji statistik *cronbach's alpha*. Untuk mengetahui kuisisioner tersebut reliabel

tinggi atau rendah, maka akan dilakukan pengujian reliabilitas kuisisioner dengan bantuan program computer SPSS ver 24.

Adapun kriteria penilaian uji reliabilitas adalah:

- Jika Alpha >0,90 maka reliabilitas sempurna
- Jika Alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi
- Jika Alpha antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat
- Jika Alpha < 0,50 maka reliabilitas rendah

1. Pengukuran Reliabilitas Pelatihan SDM

Tabel7. Pengukuran Reliabilitas Pelatihan SDM

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| 0.908 | 10 |

Variabel Pelatihan SDM termasuk dalam kategori reliabilitas sempurna karena berada dalam rentang $> 0,90$

2. Pengukuran Reliabilitas Kompetensi SDM

Tabel 81. Pengukuran Reliabilitas Kompetensi SDM

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| 0,854 | 6 |

Variabel Kompetensi SDM termasuk dalam kategori reliabilitas tinggi karena berada dalam rentang $0,70 - 0,90$

4.4 Pelatihan Pengaruhnya terhadap Kompetensi SDM

Dalam penelitian ini, pengaruh variabel Pelatihan, Terhadap Kompetensi SDM dapat diketahui melalui pengaruh secara parsial dan simultan, kemudian dapat diketahui melalui analisis jalur (path analysis).

Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan SDM terhadap Kompetensi SDM, dilakukan pengujian secara parsial dengan menggunakan uji t. Dengan uji t, maka akan diuji setiap variabel secara masing-masing. Variabel independen (pelatihan sdm) dapat diketahui tingkat signifikansinya terhadap variabel dependen (kompetensi sdm).

Untuk mengetahui hipotesis secara parsial maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial dari pelatihan sdm terhadap kompetensi sdm

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial dari pelatihan sdm terhadap kompetensi sdm.

Tabel 92. Uji Hipotesis Pelatihan SDM Terhadap Kompetensi SDM

Kemudian dilakukan pengujian hipotesis menggunakan uji t, taraf signifikansi yang digunakan 5%. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{Se}$$

Keterangan :

b = Koefisien

Se = Standar Error

T = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t_{tabel}

Setelah pengujian dilakukan, maka hasil masing-masing untuk perhitungan hipotesis (t_{hitung}) dibandingkan dengan t_{tabel} . Untuk uji kesalahan two tailed dimana $dk = n-k = 60-3 = 57$, maka diperoleh $t_{tabel} = 2002$

Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara statistik variabel X mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y

b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya secara statistik adalah variabel X tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 13.017 | 2.937 | | 4.431 | .000 |
| | X1 | .283 | .070 | .469 | 4.040 | .000 |

a. Dependent Variable: Y

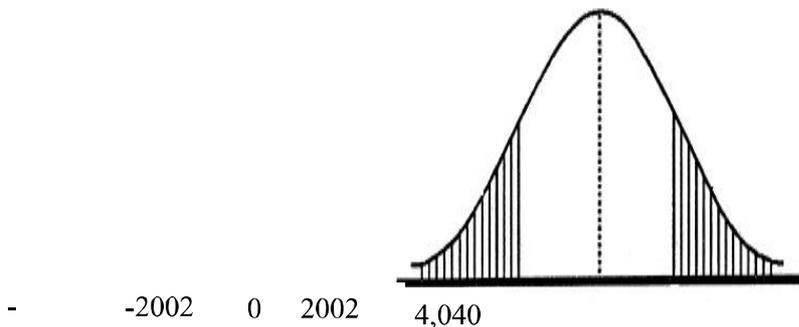
Sumber : Olah Data Peneliti , 2018

Hasil pengolahan data pada tabel 4.46 dapat diinterpretasikan untuk uji hipotesis pengaruh dari Pelatihan SDM terhadap Kompetensi SDM diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,002$, dengan sig. 0,000 dan taraf signifikansi sebesar 5%. Diperoleh nilai $4,040 > 2,002$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$,

maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara statistik adalah variabel X_1 mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat digambarkan dalam grafik sebagai berikut:

Grafik 4.1
Analisis Uji Hipotesis dua pihak X_1 terhadap Y



Dalam uraian ini akan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kompetensi sdm secara simultan atau bersama-sama. Diuji dengan uji statistik melalui tahap pertama adalah analisa korelasi, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi. Kemudian dapat dilanjutkan dengan path analysis.

Analisa= koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel independen yaitu Pelatihan dengan variabel dependennya yaitu Kompetensi SDM secara simultan (bersama-sama), diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 30. Koefisien Korelasi Secara Simultan

| Model Summary | | | | |
|---------------|---|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | | | | |

| | | | | |
|---------------------------------------|-------------------|------|------|---------|
| 1 | .613 ^a | .375 | .342 | 1.91383 |
| a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2 | | | | |

Sumber : Olah Data Statistik, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan tabel 4.49 dapat diketahui nilai koefisien korelasi simultan (R) sebesar 0,613. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria, maka keeratan hubungan korelasi pelatihan terhadap kompetensi sdm masuk dalam kategori kuat karena berkisar antara 0,60 – 0,799. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang kuat antara pelatihan terhadap kompetensi sdm pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bandung Barat.

Untuk mengetahui apakah pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi SDM dilakukan pengujian secara simultan dengan menggunakan uji F. Dengan uji F, maka akan diuji setiap variabel independen secara bersama-sama. Variabel independen (pelatihan) dapat diketahui tingkat signifikansinya terhadap variabel dependen (Kompetensi SDM)

Untuk mengetahui hipotesis secara statistik maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap kompetensi sdm

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari dari pelatihan terhadap kompetensi sdm

Setelah pengujian dilakukan, maka hasil masing-masing untuk perhitungan hipotesis (F_{hitung}) dibandingkan dengan F_{tabel} . Untuk uji kesalahan two tailed dimana $dk = n - k - 1 = 60 - 3 - 1 = 56$, maka diperoleh $F_{tabel} = 3,150$

Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Berdasarkan hasil pengolahan, diperoleh tabel ANOVA untuk pengujian secara simultan, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel11. Uji F

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 123.220 | 3 | 41.073 | 11.214 | .000 ^b |
| | Residual | 205.113 | 56 | 3.663 | | |
| | Total | 328.333 | 59 | | | |
| a. Dependent Variable: Y | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2 | | | | | | |

Sumber : Olah Data Statistik, 2018

Dari perhitungan di dapat $f_h = 11,214$, selanjutnya dibandingkan dengan harga F_{tabel} dengan dk pembilang = $k = 3$, dan dk penyebut = $(n-k-1) = (60-3-1 = 56)$. Dengan taraf kesalahan 5% nilai F_{tabel} didapat = 3,150. Dengan demikian nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($11,214 > 3,150$). Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0

ditolak dan H_a diterima. Jadi artinya terdapat pengaruh positif secara bersama sama antara Pelatihan terhadap Kompetensi SDM. Untuk memperoleh nilai persamaan jalur, tahap pertama adalah mencari koefisien korelasi dari variabel bebas, yaitu pelatihan, dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel12. Koefisien korelasi X1

| Correlations | | |
|--|---------------------|-------|
| | | X1 |
| X 1 | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 60 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.043 |
| | N | 60 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.070 |
| | N | 60 |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | |

Hasil total pengaruh langsung (direct effect) dan tidak langsung (indirect effect) variabel pelatihan (X1) terhadap kompetensi (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel13. Analisa jalur Pengaruh Pelatihan SDM Terhadap Kompetensi SDM

| Variabel | Interpretasi Analisis Jalur | Proses Perhitungan | Besarnya Pengaruh |
|-----------------------|---|-----------------------|-------------------|
| Pelatihan SDM (X1) | Pengaruh Langsung ke Y | 0,344 ² | 0,118 |
| | Pengaruh Tidak Langsung Melalui X ₂ ke Y | 0,344 x 0,241 x 0,262 | 0,022 |
| | Pengaruh Tidak Langsung Melalui X ₃ ke Y | 0,344 x 0,263 x 0,235 | 0,021 |
| Total Pengaruh | | | 0,161 |

Berdasarkan hasil perhitungan analisa tersebut, maka penjabarannya sebagai berikut:

Besarnya kontribusi Pelatihan SDM (X1) mempengaruhi Kompetensi SDM (Y), adalah:

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh langsung X1 ke Y} &= (p_{yX_1})^2 \\ &= 0,344^2 \\ &= 0,118 \end{aligned}$$

Model Persamaan Jalur Berdasarkan Korelasi

$$Y (\text{Kompetensi}) = 0,344 X_1 (\text{Pelatihan})$$

Penelitian ini berujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi SDM Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab

sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Pelatihan berpengaruh terhadap Kompetensi SDM, dimana berdasarkan analisis perhitungan dalam penelitian ini positif dan signifikan. Dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap Kompetensi SDM pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, yang berarti Pelatihan yang baik dan efektif dapat meningkatkan Kompetensi SDM bagi karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian mengenai variabel Pelatihan diketahui bahwa responden menilai Pelatihan Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat berada pada kategori Baik, artinya tujuan dan sasaran pelatihan sesuai dengan yang diharapkan, Metode pelatihan, materi serta narasumber yang diberikan sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh peserta.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, 2010. *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Arcella Bedi Saraswati, Djahmur Hamid dan Topowijono, 2015. *Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan dan Kualitas Pelayanan (Studi pada Eco Green Park, Batu)*. Diperoleh dari www.administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/953/1135. Vol 23 no 2:6-7.
- Danang Purnomo, I Putu Sudana dan I GPB. Sasrawan Mananda, 2016. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi serta dampaknya pada kinerja Pramuwisata Bali*. Diperoleh dari <https://ojs.unud.ac.id/index.php/pariwisata/article/view/26988>. Vol 4 no 2:4-6
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Indeks, Jakarta
- Djuwanto, Istiatin dan Sri Hartono, 2017. *Pengaruh Insentif, Kompetensi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sukoharjo*. Diperoleh dari www.jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jap/article/view/86/75. Vol 8 No 1:8-9
- Harly Weol, David, 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja, pelatihan dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara*. Diperoleh dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/10136/9722>. Vol 15 No.5.
- I Gusti Ayu Agung dan Ni Ketut Sariyathi, 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Self-efficacy dan karakteristik peserta pelatihan terhadap transfer pelatihan pada karyawan PT.Indonesia Power*. Diperoleh dari www.ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/22310. Vol 5 No 7:23-24.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2011, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta
- Kaswan, 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk meningkatkan kinerja SDM*. Edisi Kesatu. Bandung: ALFABETA, cv.
- Kamil, Mustofa, 2012, *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*, Edisi Kedua, Bandung: ALFABETA, cv.
- Marwansyah, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: ALFABETA, cv
- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Nela Pima Rahmawanti, Bambang Swasto dan Arik Prasetya, 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan kinerja Karyawan*. Diperoleh dari <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/366/561>. Vol. 8 No. 2 : 9-10
- Spencer and spencer, *Competence at work: models for superior performance* (1993)