

PENGARUH PENGEMBANGAN SDM DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI KERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI JAWA TIMUR

Ummi Zahroh¹, Sundjoto², Sri Rahayu³

ummi.zahroh79@gmail.com¹, sdjt_5133@yahoo.com², rahayu.mahardhika@gmail.com³

STIE Mahardhika

ABSTRAK

Menurut UU No. 23 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 49 menyatakan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara wajib mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran yang berkelanjutan agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah atau pusat tidak dapat menampung seluruh pegawai, baik pelatihan berbayar maupun tidak berbayar. Pemprov Jatim juga menerbitkan Peraturan Gubernur Jatim Nomor 59 Tahun 2021 tentang Sistem Pembelajaran Terpadu (Corporate University) dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara. Implementasi Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 59 Tahun 2021 tentang Jatim Corporate University diperkuat dengan aplikasi "SiBangKodir" (Aplikasi Pengembangan Kompetensi Mandiri ASN). Aplikasi ini digunakan untuk memberikan kemudahan kepada seluruh ASN di Jawa Timur dalam melaksanakan pengembangan kompetensi yang dilakukan baik secara klasikal maupun non klasik. Hal ini menjadi tantangan bagi pemerintah bahwa pelatihan yang diberikan tidak dapat mengakomodir seluruh pegawai, namun setiap pegawai wajib mengembangkan kompetensinya dan jika tidak dapat mengikuti pelatihan apakah akan berdampak pada hasil kerjanya? Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh masing-masing variabel pengembangan SDM dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi kerja pegawai dengan studi kasus pada pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur sebanyak 189 orang dengan sampel sebanyak 129 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling. Metode analisis yang digunakan adalah SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (2) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (3) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (4) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (5) Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (6) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; dan (7) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

Kata Kunci: Pengembangan SDM, Pelatihan, Kinerja, Kompetensi.

PENDAHULUAN

SDM merupakan komponen utama dalam sebuah organisasi, artinya SDM mempunyai peran penting dalam setiap pelaksanaan kegiatan dan aktifitas yang dilakukan oleh suatu organisasi. Peran sumber daya manusia sangat penting sesuai dengan tujuan

pembangunan sebagaimana yang dimaksud dalam UU No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 11 dijelaskan mengenai tugas pegawai Aparatur sipil Negara yaitu melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas serta mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Maka dari itu SDM merupakan aset atau modal utama dalam organisasi yang harus dipelihara dan dijaga agar dapat berkualitas dan membawa sebuah organisasi kearah yang lebih baik lagi. Kualifikasi SDM sebagai tolak ukur kemampuan setiap organisasi dalam memacu potensi sumber daya untuk membentuk kualifikasi yang memenuhi syarat kebutuhan dan aktivitas kerja. Birokrasi pemerintah saat ini sudah seharusnya menerapkan dan mengembangkan sistem learning organization (organisasi pembelajaran) dalam program pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam penelitian yaitu pengembangan SDM, pelatihan dan kompetensi pegawai. Pengembangan SDM pada prinsipnya merupakan upaya membekali seseorang dengan pengetahuan dan keterampilan serta attitude sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian sehari-hari, seorang karyawan atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri di dalam menghadapi persoalan yang dihadapi dalam tugasnya. (Adam et al., 2021). Pengembangan SDM menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang (Adam et al., 2021). Untuk dapat menciptakan SDM yang bersaing dan handal serta sesuai dengan tujuan organisasi, maka organisasi memerlukan sebuah media, dimana media tersebut menjadi sebuah tempat untuk pegawai meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya. Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan media yang sangat penting dalam hal menciptakan SDM yang berkualitas, handal, dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Permasalahan saat ini menunjukkan bahwa kinerja SDM aparatur yaitu PNS atau ASN yang ada masih kurang dari apa yang diharapkan. Maka dari itu perlu dilakukan peningkatan kinerja SDM aparatur sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja, kuantitas kerja, lebih berdisiplin, serta menaati peraturan dan aturan yang ada. Rendahnya kinerja birokrasi (PNS) mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan publik, bahkan mengakibatkan pengguna jasa harus membayar biaya yang mahal (high cost economy). Gambaran buruknya birokrasi (kinerja PNS yang rendah) disebabkan kurangnya atau bahkan tidak kompetennya sebagian pejabat struktural di lingkungan pemerintah.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut permasalahan mengenai pengembangan SDM juga terjadi di organisasi perangkat daerah seperti halnya di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Instansi ini terus berupaya mengembangkan SDM dengan baik. Peningkatan kemampuan dan pengetahuan pegawai/karyawan mengenai pekerjaannya, dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada setiap pegawai/karyawan yang berada di dalamnya.

Menurut Undang-Undang No. 23 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur tentang pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pada pasal 49 disebutkan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Jadi setiap pegawai dinas memiliki Hak untuk diberikan pelatihan. Namun disini peneliti melihat kurangnya pemanfaatan pelatihan terhadap pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Dikarenakan pelatihan yang difasilitasi pemerintah (tidak berbayar) sedikit dan pelatihan mandiri (berbayar) tidak dapat

megakomodir semua pegawai.

Sebagai salah satu organisasi perangkat daerah Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur juga masih memiliki kekurangan yang cukup serius dalam hal pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan, dimana kegiatan pelatihan dan pengembangan belum memberikan dampak yang signifikan terhadap instansi tersebut. Dan ini juga dialami oleh instansi atau organisasi perangkat daerah yang lain. Oleh karena itu terbitlah Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 59 Tahun 2021 tentang Sistem Pembelajaran Terintegrasi (Corporate University) dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara. Implementasi Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 59 Tahun 2021 tersebut tentang Jatim Corporate University diperkuat dengan aplikasi “SiBangKodir” (Aplikasi Pengembangan Kompetensi Mandiri ASN). Aplikasi ini berbasis website melalui browser pada masing-masing gawai dan mempunyai manfaat untuk memberikan kemudahan kepada seluruh ASN di Jawa Timur dalam melakukan pengembangan kompetensi yang dilakukan baik secara klasikal maupun non klasikal.

Sehubungan dengan latar belakang tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui Pengaruh pengembangan SDM dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui: (1) Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (3) Pengaruh pengembangan SDM terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (4) Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (5) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; (6) Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur; dan (7) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dianalisa dengan metode PLS (Partial Least Square). Pendekatan kuantitatif mengumpulkan dan menganalisis data, menggunakan strategi survey dan eksperimen. Dengan cara membagi kuisioner dan menggunakan skala Likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat. Sangat Tidak Setuju (STS) sampai dengan Sangat Setuju (SS) dari responden. Kemudian melakukan pengukuran dan observasi, serta pengujian teori dengan uji statistik. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka jenis penelitian ini bersifat eksplanatori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis statistik inferensial bertujuan untuk menguji hipotesis dan menghasilkan suatu model yang layak (fit). Metode analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu program aplikasi software SmartPLS 3.0.

Evaluasi model dalam analisis PLS dilakukan melalui dua cara, yaitu model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Outer model merupakan model pengukuran untuk menunjukkan spesifikasi hubungan antar variabel dengan indikatornya. Sedangkan model struktural (inner model) menunjukkan spesifikasi hubungan antar variabel tersembunyi atau laten, yaitu antara variabel eksogen dengan variabel endogen (Ghozali, 2012, dalam (Muhson, 2022)).

Berikut evaluasi outer model yang digunakan dalam penelitian ini:

a. Convergent validity

Convergent Validity merupakan suatu kriteria pengukuran validitas indikator yang bersifat reflektif. Evaluasi ini dinilai berdasarkan nilai outer loading masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien outer loading diantara 0,60 - 0,70, namun untuk analisis yang teorinya tidak jelas maka outer loading 0,50 direkomendasikan (Ghozali dan Latan, 2012), serta signifikan pada tingkat alpha 0,05 atau t-statistik 1,96.

b. Discriminant validity

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, juga dapat dilakukan melalui discriminant validity. Validitas diskriminan dinilai dengan cara membandingkan koefisien Akar AVE (Square root Average Variance Extracted) setiap variabel dengan nilai korelasi antara variabel dengan variabel lainnya dalam model. Suatu variabel dikatakan valid, jika lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Muhson, 2022), dan nilai AVE lebih besar dari 0,50.

c. Composite reliability

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (Unobserved) sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk. Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila composite reliability dan cronbach alpha memiliki nilai $> 0,70$ (Muhson, 2022). Composite reliability dan cronbach alpha merupakan pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian. Rekapitulasi parameter uji validitas dan uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1 berikut:

Parameter Uji Validitas dan Reliabilitas dalam Analisis PLS

Kriteria	Parameter	Cut off
Valid	<i>Convergent validity</i>	<i>Loading factor</i> $\geq 0,50$
	<i>Discriminant validity</i>	<i>Loading factor</i> tertinggi kepada konstruk yang dituju $AVE \geq 0,50$
Reliable	<i>Composite reliability</i>	Korelasi (<i>loading</i>) $\geq 0,70$
	Cronbach's alpha	Nilai untuk semua konstruk $\geq 0,70$.

Evaluasi inner model merupakan pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Inner model dievaluasi dengan menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

a. Koefisien determinasi (R-square/ R²),

R-Square (R²) menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen. R-Square juga dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Interpretasinya semakin tinggi nilai R² semakin baik model prediksi dari model penelitian yang dibangun. Menurut Ghozali dalam (Duryadi, 2021), nilai R-square sebesar 0.75; 0.50; dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat; moderat; dan lemah.

b. Predictive Relevance (Q-Square/ Q²)

Q-Square (Q²) untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai Q-Square berkisar antara 0 sampai dengan 1. Nilai Q-square > 0 menunjukkan bahwa model penelitian adalah baik. Sebaliknya nilai Q-square ≤ 0 menunjukkan bahwa model penelitian tidak baik. Ghozali dan Latan dalam (Duryadi, 2021) menentukan kriteria kuat lemahnya model berdasarkan Q-Square Predictive Relevance sebagai berikut: 0,35 (model kuat); 0,15 (model moderat); dan 0,02 (model lemah).

c. Koefisien Path atau t-values

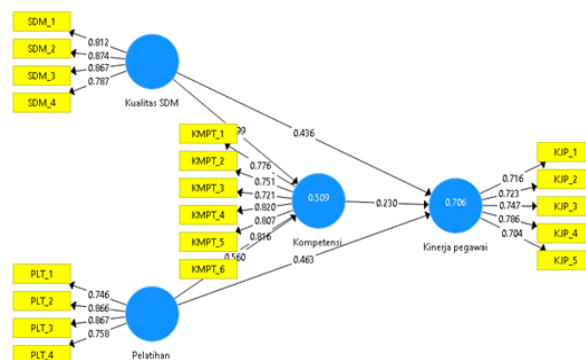
T-values menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Untuk pengujian hipotesis pada alpha 5%, hubungan antar konstruk dinilai dengan cara membandingkan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, yaitu ≥ 1.96 . jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh antara variabel, sehingga hipotesa diterima.

Dilakukan juga Uji Mediasi, untuk mengetahui apakah variabel mediasi dalam suatu penelitian memberikan peran mediasi atau tidak pada model yang dibangun. Pengujian hipotesis mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan Uji Sobel atau Sobel Test (Ghozali dan Latan, 2012). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji pengaruh tidak langsung variabel eksogen (X1 dan X2) ke variabel endogen (Y) melalui variabel mediasi (Z). Jika nilai t hitung > nilai t tabel (>1.96) pada level signifikansi 5%, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi, sehingga hipotesis diterima.

Selain itu, evaluasi uji mediasi dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai p-value dan nilai alpha (0,05), dengan ketentuan jika p-value < alpha (0,05) maka hipotesis diterima, dan jika p-value > alpha (0,05) maka hipotesis ditolak. Penentuan sifat mediasi pada penelitian ini didasarkan pada kriteria yang dikembangkan oleh Hair, et al. (2010) sebagai berikut:

1. Apabila a dan b signifikan, namun c tidak signifikan, maka Z dinyatakan sebagai mediasi sempurna (complete mediation).
2. Apabila a, b, dan c signifikan, maka Z dinyatakan sebagai mediasi sebagian (partial mediation).
3. Apabila a atau b atau keduanya tidak signifikan, maka Z dinyatakan bukan mediasi.

Dari hasil analisis didapatkan hal-hal sebagai berikut:



Dari Gambar di atas, dapat dilihat bahwa nilai muatan (loading) sudah memenuhi syarat yaitu lebih dari 0,70 dan sudah dikatakan bahwa semua indikator dikatakan valid.

Selain itu pengujian validitas diskriminan pada SmartPLS menggunakan hasil uji cross loading, dengan ketentuan indikator harus mempunyai korelasi lebih tinggi dengan variabel lainnya. Dari pengujian didapatkan bahwa indikator konstruk mempunyai korelasi lebih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya, dengan kata lain semua pengujian validitas diskriminan indikator sudah valid.

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas diskriminan, selanjutnya dilakukan pengujian terhadap model struktural (inner model) yang dilakukan dengan melihat Koefisien determinasi (R²) dan path coefficient.

Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja pegawai	0.706	0.699
Kompetensi	0.509	0.501

Sumber: Output Smartpls 2023

Pada tabel dapat dilihat bahwa variabel penggunaan mengindikasikan nilai penelitiannya kinerja pegawai dan kompetensi sedang, dengan kata lain penelitian tentang kepuasan kerja pengguna sangat sedang atau penting dilakukan. Nilai R-square untuk kinerja pegawai adalah sebesar 0,706 memiliki arti bahwa presentasi besarnya pengaruh pengembangan SDM, Pelatihan dan kompetensi adalah sebesar 69.9.8% sedangkan sisanya yaitu 30.1 % dipengaruhi variabel lain. Sedangkan R-square untuk kompetensi adalah sebesar 0,509 memiliki arti bahwa presentasi besarnya pengaruh pengembangan SDM dan Pelatihan sebesar 50.1% sedangkan sisanya 49.9% di pengaruh faktor lain.

Pengujian Hipotesis

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien path untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai T-statistic setiap path. Untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan nilai Tstatistik, maka

untuk $\alpha=5\%$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika T-statistik $> 1,96$. Adapun model struktural penelitian ini dapat dilihat pada gambar dan pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat output path coefficient dari hasil resampling bootstrap sebagai berikut:

Untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan nilai Tstatistik, maka untuk $\alpha=5\%$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai T-statistic antara variabel independen ke variabel dependen dalam tabel Path Coefficient pada output SmartPLS di bawah ini:

Analisis jalur	Sample mean	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Pengujian
Pengaruh Langsung					
Pengembangan SDM -> Kinerja pegawai	0.530	0.048	10.950	0.000	Diterima
Pelatihan -> Kinerja pegawai	0.595	0.047	12.610	0.000	Diterima
Pengembangan SDM -> Kompetensi	0.397	0.064	6.247	0.000	Diterima
Pelatihan -> Kompetensi	0.559	0.054	10.401	0.000	Diterima
Kompetensi -> Kinerja pegawai	0.229	0.061	3.797	0.000	Diterima
Pengaruh Tidak Langsung					
Pengembangan SDM -> Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0.091	0.027	3.427	0.001	Diterima
Pelatihan -> Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0.128	0.038	3.404	0.001	Diterima

Sumber: pengolahan data dengan PLS, 2023

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua hipotesa diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
2. Hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
3. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
4. Hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
5. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
6. Hasil pengujian secara tidak langsung pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
7. Hasil pengujian secara tidak langsung pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dirumuskan diatas, maka peneliti dapat memberikan saran terhadap permasalahan yang dibahas dalam penelitian yang terdapat pada tesis ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Disarankan Dinas Perhubungan Jawa Timur untuk mempertahankan pengembangan SDM yang dirasakan baik, sebagai tolak ukur pegawai dalam meningkatkan skill dan kemampuan dalam menjalankan tugas.
2. Disarankan Dinas Perhubungan Jawa Timur untuk selalu mengikutsertakan pegawainya untuk mengikuti program pelatihan yang diinisiasi baik oleh BPSDM Provinsi Jawa Timur maupun oleh BPSDM Kementerian Perhubungan.
3. Disarankan untuk pegawai untuk meningkatkan kompetensi kerja dengan peningkatan kompeten pegawai dalam melakukan tugas dapat meningkatnya kinerja karyawan.
4. Instansi pemerintah khusus DISHUB Jawa Timur harus memberi keleluasaan bagi pegawai untuk berinovasi dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai merasa nyaman untuk melakukan suatu yang baru dan berbeda dalam menyelesaikan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiarto, Dekeng Setyo. (2019). Panduan Riset Kuantitatif: Trik Publikasi Bagi Pemula. Yogyakarta: UPY Press, 1–61.
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Banten: Unpam Press.
- Duryadi. (2021). Buku Ajar Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. Semarang: Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik.
- Enny, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Hardani, Ustiaty, J. A. H. (2020). Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif . Yogyakarta : CV. Pustaka Ilmu.
- Haryono, Siswoyo. (2016). Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS, LISREL, PLS. Jakarta: Luxima Metro Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. In Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Masram, & Mu'ah. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: Zifatama

Publisher.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhson, A. (2022). *Analisis Statistik Dengan SmartPLS; Path Analysis, Confirmatory Factor Analysis & Structura Equation Modelling*. Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UNY.
- Notoatmodjo. (2015). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka cipta.
- Priyono. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Penerbit Zifatama Publisher.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukeasi. (2020). *Riset Pemasaran: Disertasi Contoh-contoh dan Studi Kasus*. Surabaya : Unitomo Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior (Fourteenth Edition)*. In *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Adelina Sari Harahap, H. H. (2022). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Medan Katamso. *Jurnal Ekonomi Rabbani*, 188-197.
- Andayani, T. B. N., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2), 11. <https://doi.org/10.31599/jmu.v3i2.982>
- Delvianti, Y. F. F. C. S. (2022). Pengaruh pelatihan kerja karyawan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada pt. Bank pembangunan daerah sumatera barat cabang padang. *Jurnal Matua*, 4(1), 125–142.
- Gardjito, A. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*.
- Gultom, D. F., Wati, W., Sinaga, J., Della, D., Putri, A., & Artikel, I. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Ii (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 27–34. <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Hayati, N., & Purwanto, A. (2020). Dampak Pengembangan SDM dan Kepribadian Terhadap Kompetensi dan Kinerja (Studi pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup, Kebersihan dan Pertamanan Kota Pasuruan). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 59–75.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>
- Reni Juwita. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 2(1), 1–11.
- Retnilasari, E., & Putra, P. (2019). Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kemampuan dan Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri. *MASLAHAH (Jurnal Hukum Islam Dan Perbankan Syariah)*, 10(2), 49–61. <https://doi.org/10.33558/maslahah.v10i2.2753>
- Roswaty, R., & Siddiq, A. M. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan.

- Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini, 10(1), 63–69.
<https://doi.org/10.36982/jiegm.v10i1.745>
- Salju, S. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Palopo. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 3(2), 231–240. <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i2.2596>
- Lintu Untsa Sifa Dhana; Sri Rahayu; Wulandari Harjanti. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Visi dan Misi Organisasi, Cara Kerja Kepemimpinan, Pelatihan dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN UPT Surabaya. *STIE Mahardhika*.
- Oktavina Kurnia Dewi, Sundjoto dan Sri Rahayu. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan. *Jurnal Fakultas Ekonomi Manajemen Dewantara*. 25 Mei 2023.
- Sundjoto. Analysis of the Effect of Training, Work Discipline and Leadership on Employee Performance (Study of Security Guards at Surabaya State University). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2023, 4.6: 1126-1134.
- Wicaksono, Y. S. (2016). Pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan. *Bisnis Manajemen*, 3(1), 31–39. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/article/view/71>
- Wotulo, A., Sendow, G., & Saerang, R. (2018). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulutgo Pusat Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 2308–2317.
- Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan pada Hotel Santika Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 742. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p742-747>