

**ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN SERTA PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI  
VARIBEL INTERVENING  
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



Oleh :

**VITA FEBIYANI  
1920412053**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2022**

**ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN SERTA PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI  
VARIBEL INTERVENING  
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



Oleh :

**VITA FEBIYANI**

**1920412053**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2022**

## PERNYATAAN

Saya yang bertantada tangan di bawah ini :

Nama : VITA FEBIYANI  
NIM : 1920412053  
Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul : ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN SERTA PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIBEL INTERVENING (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi) adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, Januari 2022

Yang menyatakan,



**VITA FEBIYANI**

1920412053

**TESIS**

**ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN SERTA PELATIHAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIBEL  
INTERVENING  
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi)**

Oleh :


**VITA FEBIYANI**

1920412053

**Pembimbing:**

**Pembimbing Utama**

**Pembimbing Asisten**



**Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT**  
NPK. 15 09 773



**Dr. Abadi Sanosra, SE, MM**  
NPK. 05 09 478

## PENGESAHAN

Tesis berjudul: *Analisis Pengaruh Pendidikan Serta Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi)* telah diuji dan disahkan oleh Prodi Pascasarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 20 Januari 2022  
Tempat : Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,  
Ketua,

Dr. Toni Herlambang, MM  
NPK. 06 03 423

Anggota 1  
Tanda tangan



Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT  
NPK. 15 09 773

Anggota 2  
Tanda tangan



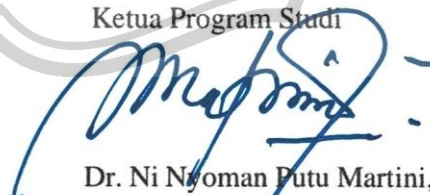
Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478

Mengesahkan :



Direktur,  
Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478

Ketua Program Studi



Dr. Ni Nyoman Putu Martini, SE, MM  
NPK. 02 03 499

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Pengaruh Pendidikan Serta Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi)”

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kompetensi untuk meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam– dalamnya kepada:

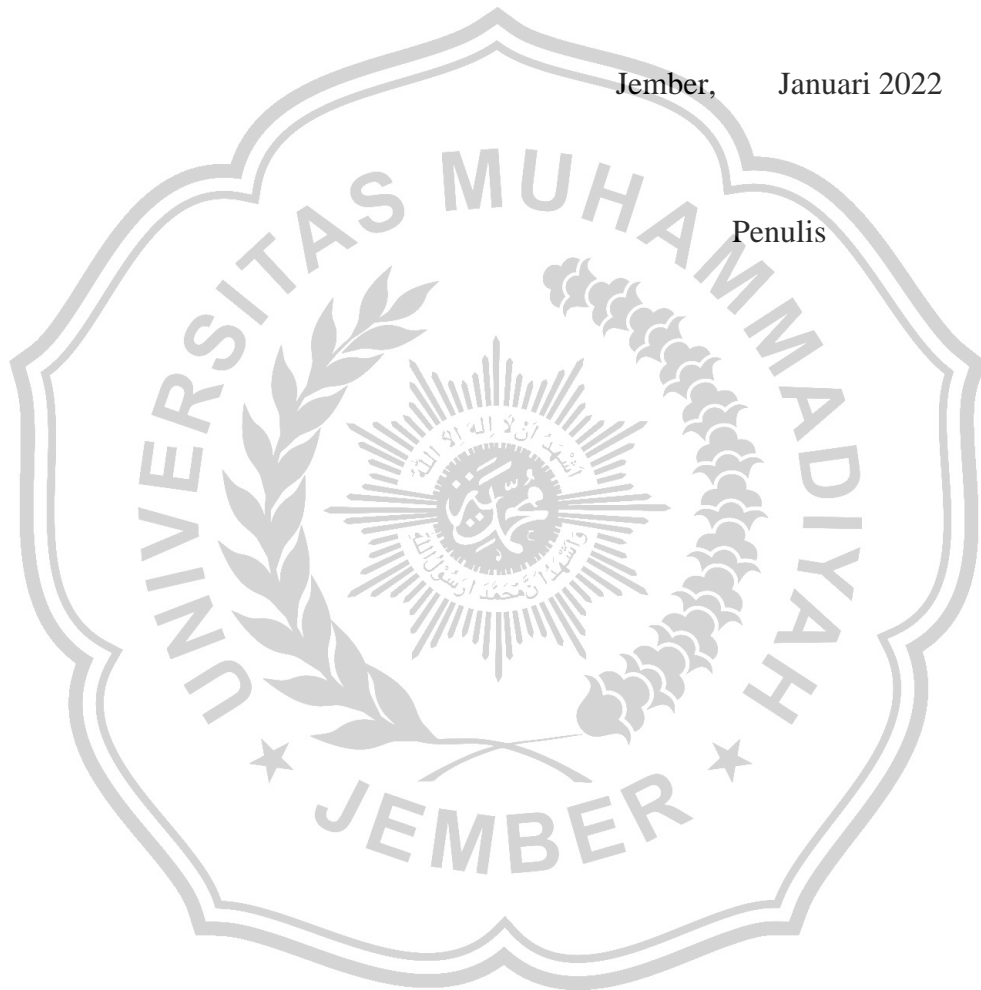
1. Dr. Hanafi, M.Pd. selaku rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Dr. Abadi Sanosra, SE, MM selaku Direktur Program Studi Pascasarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember sekaligus dosen pembimbing asisten yang telah banyak memberikan masukan atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Dr. Tony Herlambang, MM selaku penguji yang memberikan masukan yang sangat berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT selaku pembimbing utama yang membimbing dan memberikan masukan yang sangat berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh staf pengajar Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Segenap staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2019/2020 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

8. Kepada rekan dan pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi yang memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.
9. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini harap dimaafkan dan semoga ini bermanfaat dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, Januari 2022

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN PENULIS</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN TESIS</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS</b> .....	11
2.1 Kajian Teori.....	11
2.1.1. <i>Grand Theory</i> .....	11
2.1.2. Pengertian Pendidikan.....	13
2.1.3. Pengertian Pelatihan .....	15
2.1.4. Kompetensi.....	19
2.1.5. Kinerja Pegawai.....	25
2.2 Penelitian Terdahulu.....	28
2.3 Kerangka Konseptual .....	33
2.4 Pengembangan Hipotesis.....	35
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN</b> .....	45
3.1 Identifikasi Variabel Penelitian .....	45
3.2 Definisi Operasional .....	46
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	50
3.4 Populasi dan Sampel.....	50
3.5 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	51
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.7 Teknik Analisis.....	52
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	57
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	57
4.1.1 Gambaran Umum Penelitian .....	57
4.2 Karakteristik Responden .....	59
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	62
4.3.1. Variabel Pendidikan .....	62
4.3.2. Variabel Pelatihan .....	63



4.3.3. Variabel Kompetensi.....	65
4.3.4. Variabel Kinerja pegawai.....	66
4.4 Evaluasi <i>Outer Model</i> .....	67
4.4.1 Uji Validitas .....	67
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	68
4.5 Evaluasi <i>Inner Model</i> .....	69
4.5.1 Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	69
4.5.2 Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung .....	71
4.5.3 Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total.....	72
4.5.4 Model Hasil Pengujian Hipotesis .....	73
4.6 Pengujian Model Struktural.....	73
4.6.1 Koefisien determinasi.....	74
4.7 Rangkuman Uji Hipotesis.....	75
4.8 Pembahasan.....	76
4.8.1. Pengaruh Pendidikan terhadap Kompetensi.....	76
4.8.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi.....	77
4.8.3. Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja pegawai.....	78
4.8.4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja pegawai.....	79
4.8.5. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai .....	80
4.8.6. Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kompetensi.....	82
4.8.7. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja pegawai melalui Kompetensi.....	83
<b>BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN .....</b>	<b>88</b>
5.1 Kesimpulan.....	88
5.3 Saran.....	89

Daftar Pustaka

Lampiran

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Program dan Realisasi Pendidikan dan Pelatihan Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2020.....	6
Tabel 1.2	Penilaian Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2019-2020 .....	7
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	61
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
Tabel 4.4	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Pendidikan .....	62
Tabel 4.5	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Pelatihan .....	63
Tabel 4.6	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Kompetensi.....	65
Tabel 4.7	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja pegawai.....	66
Tabel 4.8	<i>Combined loadings and cross-loadings</i> .....	68
Tabel 4.9	Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable.....	68
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas .....	69
Tabel 4.11	Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung .....	70
Tabel 4.12	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung .....	71
Tabel 4.13	<i>Total Effects</i> .....	72
Tabel 4.14	Uji Model Penelitian.....	76
Tabel 4.15	Rangkuman Uji Hipotesis.....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Klasifikasi Teori .....	13
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual .....	34
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi.....	59
Gambar 4.2	Hasil Analisis Jalur.....	74

