

ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, OCB TERHADAP KOMPETENSI DI DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA APARATUR DESA

Luluk Ilmida
Alumni Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Jember
lulukilmida44@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur, (2) mengetahui ocb berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur, (3) mengetahui Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi, (4) mengetahui ocb berpengaruh terhadap kompetensi, (5) mengetahui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur, (6) mengetahui Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi, (7) mengetahui ocb berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi.

Responden dalam penelitian ini adalah aparatur yang berada di kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember yang berjumlah 107 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya aparatur, (2) adanya pengaruh signifikan ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur kantor kecamatan balung kabupaten Jember, (3) adanya pengaruh signifikan Pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi, (4) Ocb berpengaruh signifikan terhadap kompetensi, (5) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya aparatur, (6) adanya pengaruh tidak langsung Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi, (7) Ocb berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi.

Kata kunci : Pendidikan dan Pelatihan, Ocb, Kompetensi, dan Kinerja Sumber Daya Aparatur.

ABSTRACT

This research is intended: (1) to describe the impact of online quality product for consumer confidence, (2) to describe the impact of advertisement for consumer confidence, (3) to describe the impact of consumer confidence for purchase decision, (4) to describe the impact of online quality product for purchase decision, (5) to describe the impact of advertisement for purchase decision, (6) to describe the impact of online quality product for purchase decision through consumer confidence, (7) to describe the impact of advertisement for purchase decision through consumer confidence.

The respondents in this research are the Faculty of Economy of Muhammadiyah Jember University's college students in total of 107 respondents. The result has shown that: (1) there are positive and significant impact of quality product on Lazada's Consumer Confidence on the Faculty of Economy of Muhammadiyah Jember University's college students, (2) There is no significant impact of advertisement on consumer confidence, (3) There is no significant impact of consumer confidence on purchase decision, (4) There is significant positive impact of quality product on purchase decision, (5) There is significant positive impact of advertisement on purchase decision, (6) There is no indirect impact between quality product on purchase decision, (7) There is indirect impact of advertisement on purchase decision by means of consumer confidence.

Keywords: Education and Training, Ocb, Competence, Apparature Resource Performance..

Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) lahir dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan Negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi-intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan undang-undang dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 UU. UU ASN hadir untuk menggantikan Undang-Undang No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian sebagai mana telah diubah dengan Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian karena sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global pelaksanaan manajemen aparatur Sipil Negara harus berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan untuk mewujudkan aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Selain kinerja dan kompetensi, faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur yaitu Organization Citizenship Behaviour (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu system kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektifitas fungsi organisasi (Organ, 1998). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja yang baik menuntut perilaku sesuai guru yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku guru sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik (Sloat, 1999). Perilaku ini cenderung melihat seseorang (guru) sebagai makhluk social (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.

Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya. Dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Terlebih lagi, untuk melakukan segala sesuatu yang baik manusia tidak selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan dirinya, misalnya seseorang mau membantu orang lain jika ada imbalan tertentu. Jika guru dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan guru menurun, karena guru dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. Borman dan Motowidlo (1993) menyatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi (organizational performance) karena perilaku ini merupakan "pelumas" dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika guru memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. OCB merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri (Sloat, 1999), tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan system imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan (Organ dan Konovski, 1989). Dengan hal

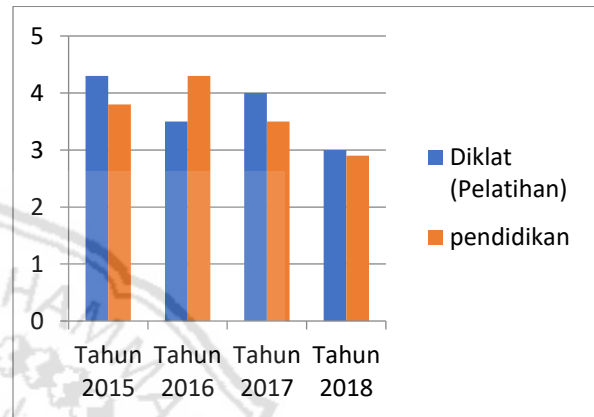
tersebut OCB sangatlah berpengaruh terhadap kinerja aparatur sehingga bukan hanya OCB tetapi pelatihan dan Pendidikan juga berpengaruh terhadap kinerja aparatur.

Pendidikan dan pelatihan memiliki peran strategis untuk meningkatkan kinerja sumber daya aparatur yaitu sumber daya aparatur yang professional baik memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranan dalam jabatan tertentu. Di negara-negara berkembang termasuk Indonesia peran birokrasi masih sangat dominan baik sebagai agen pelayanan, agen perubahan dan agen pembangunan. Permasalahan yang sering mencuat dalam penyelenggaraan diklat adalah masalah kompetensi lulusan peserta diklat yang tidak sesuai kebutuhan masyarakat dan dinamika lingkungan. Hal ini disebabkan lulusan diklat memiliki kreativitas yang rendah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tidak mampu mengatasi tantangan zaman serta tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada padahal birokrasi pemerintah Indonesia terutama aparaturnya harus memiliki kreativitas yang tinggi dalam menghadapi lingkungan global yang ditandai dengan hiperkompetensi dan tuntutan pelayanan masyarakat yang terus berubah dan beraneka. Karena itu untuk dapat meningkatkan kinerja sumber daya aparatur sehingga dapat menghasilkan aparatur birokrasi pemerintah yang kreatif professional dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang kreatif, professional, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip pemerintahan yang baik serta bebas KKN maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan diklat pertama, tujuan penyelenggaraan suatu diklat harus jelas spesifikasi, terukur, dan dapat diobservasi. Kedua, kompetensi lulusan diklat harus jelas tepat dan dapat terukur. Ketiga, setiap penyelenggaraan diklat harus memiliki standar dan kriteria kompetisi yang jelas dan dapat terukur sesuai dengan tujuan penyelenggaraan diklat dan hasil belajar (kompetensi lulusan diklat). Keempat, evaluasi belajar peserta diklat harus memiliki standar dan kriteria yang jelas, tepat, dan dapat terukur sehingga mampu mengevaluasi kompetensi, sikap, dan perilaku peserta diklat sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditentukan dan tujuan penyelenggaraan diklat. Jurnal Burneo Administrator/Volume 9/ 2013. selain itu ada hal

terpenting didalam penelitian ini yaitu data bidang pendidikan dan pelatihan aparatur untuk meningkatkan sumber daya manusia melalui diklat tahun 2015 – 2018.

Gambar 1.1

Grafik Persentase Peningkatan Sumber Daya Manusia Melalui Diklat Tahun 2015-2018 di Bidang pendidikan dan pelatihan aparatur di kabupaten jember.



Dapat kita lihat grafik persentase peningkatan sumber daya manusia melalui diklat mulai dari tahun 2015 pelatihan mendapat 4,3 persen sedangkan pendidikan mendapat 3,8 persen dan tahun 2016 pelatihan menurun dari tahun sebelumnya yaitu 3,5 persen sedangkan pendidikan mengalami kenaikan dibandingkan tahun sebelumnya yaitu 4,3 persen sedangkan pada tahun 2017 pelatihan terdapat 4,0 yang artinya pelatihan berprosentase naik dari tahun 2016 dan pendidikan pada tahun 2017 mengalami penurunan yaitu 3,5 pada tahun 2018 pelatihan mengalami penurunan drastis yaitu 3,0 sedangkan pendidikan juga mengalami penurunan dengan jumlah persentase 2,9 persen. Dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2017 ke tahun 2018 tahun pelatihan dan pendidikan mengalami penurunan. Maka dari itu peneliti tertarik meneliti kembali pelatihan dan pendidikan.

Pendidikan dan pelatihan(diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Notoatmodjo (2003) secara konseptual membedakan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pada umumnya

berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan keampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan. Pendidikan dianggap lebih luas lingkupnya dibanding pelatihan. Dengan kata lain, pelatihan menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (pengetahuan, sikap dan keterampilan/psikomotor) memperoleh penekanan yang merata. Karena orientasi atau penekanannya pada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek dari pada pendidikan. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedang pendidikan pada umumnya memperoleh ijazah atau bahkan gelar. Berdasarkan terminologi diatas, dapat disimpulkan bahwa konsep "pendidikan" dan "pelatihan" tidak dapat dipisahkan dan ini merupakan satu kesatuan. Implementasinya, dalam suatu institusi atau organisasi khususnya dikalangan birokrasi pendidikan pelatihan biasanya disatukan menjadi "diklat". Rumusan tentang pendidikan pelatihan bagi pegawai negeri sipil diatas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, menurut Peraturan Pemerintah tersebut, pendidikan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dharta(2014).

Pelatihan adalah suatu proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan aparatur untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan diberikannya pendidikan dan pelatihan diharapkan aparatur mampu bekerja lebih efisien dan aparatur mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik, sehingga dapat terwujud terciptanya tenaga aparatur yang handal, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang

telah ditetapkan di dalam Pemerintahan Desa Kota Balung. Hal tersebut juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas aparatur, dan pada akhirnya dapat memenuhi tugas pokok dan meningkatkan kinerja Pemerintahan Desa Kota Balung. Dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur pada setiap unit kerja akan berhubungan dengan hakekat pendidikan dan pelatihan.

Hasibuan (2009: 54) menyatakan bahwa "pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai". Dengan kata lain orang yang mendapatkan pendidikan secara berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil/profesional jika dibandingkan dengan orang (aparatur) pada organisasi yang tidak memberikan kesempatan seperti itu. Oleh karenanya pendidikan dirasa makin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi yang semakin hari semakin ketat persaingannya didalam suatu organisasi. Pendidikan yang baik dapat membawa peserta kearah perubahan sikap dan tingkah laku dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya hal ini menuntut keprofesionalan dalam mendesain pendidikan dan pelatihan, dan melibatkan pengelolaan yang baik dan benar sehingga memperjelas makna dan esensi dari suatu pelatihan tersebut.

Manullang (2008: 66) bahwa: "Pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Jadi pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Salah satu tugas penting manajemen adalah mendayagunakan sumber daya aparatur agar mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Manusia akan mampu dan juga mau bekerja dengan baik bilamana ia ditempatkan pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, ia bisa memenuhi berbagai kebutuhannya dengan melakukan pekerjaan

itu. Iniberarti bahwa seseorang harus ditempatkan pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya dengan tidak lupa mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhannya. Akan tetapi, penempatan seseorang pada jabatan yang sesuai tersebut tidak terlalu mudah untuk dilakukan. Penempatan yang sesuai perlu didasarkan pada pengetahuan yang lengkap tentang karakteristik yang bersangkutan karakteristik jabatan, dan kesesuaian antara kedua jenis karakteristik tersebut, jika hal ini dapat diciptakan dapat menumbuhkan rasa puas dan rasa aman, menciptakan iklim kerja yang sehat sehingga dapat menghasilkan prestasi dan semangat kerja yang tinggi. Fungsi pembinaan ini biasanya merupakan tanggung jawab langsung dari para pimpinan, dan bilamana diterapkan dengan baik akan dapat membangkitkan gairah kerja dan memberikan kepuasan kerja dikalangan mereka yang pada akhirnya juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Sebagai pembina, Pimpinan bertanggung jawab untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan pegawai sehingga menjadi lebih cakap dan trampil, lebih tinggi kualifikasinya dan diharapkan suatu saat kelak dapat menggantikan posisi pimpinan serta membantu pengembangan organisasi / instansi yang bersangkutan. Hal ini sangat relevan dengan fungsi dan manfaat dari suatu diklat membawa suatu perubahan dalam bidang pengetahuan sikap dan ketrampilan. Oleh karenanya pelatihan digagas gunanya untuk meningkatkan kinerja seseorang kepada yang lebih baik. Dari hasil prastudi diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di Pemerintahan Desa Kota Balung belum sepenuhnya optimal. Kurang optimalnya pelaksanaan diklat ini dikarenakan Pemerintahan Desa Kota Balung belum memiliki tempat yang luas/ruangan yang memadai khusus untuk melaksanakan diklat yang dikhawatirkan berpengaruh terhadap hasil kerja aparatur yang pada akhirnya akan berdampak terhadap kinerja instansi secara umum. Peningkatan pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan merupakan harapan instansi dari dilaksanakannya pelatihan. Dengan meningkatnya pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja aparatur. Pemerintahan Desa Kota Balung meningkatkan pengetahuan, sikap kerja dan keterampilan aparaturnya dengan melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan

(Diklat). Tujuan dari Diklat yang diadakan tersebut yaitu untuk melatih agar aparatur dapat melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif serta dapat bekerja secara mandiri maupun berkelompok dalam tim.

Di Indonesia, nama sebuah daerah sering dikait-kaitkan dengan sebuah mitos dengan berbagai macam rupanya, salah satunya adalah mitos asal-usul. Karena tergolong dalam sebuah tradisi lisan, mitos asal-usul tentang sebuah objek memiliki berbagai corak, meskipun ada kemiripan di antara semuanya. Telah kita ketahui bahwa Jember adalah sebuah Kabupaten di Jawa Timur. Kabupaten Jember mempunyai 31 kecamatan yang terdiri dari Ajung, Ambulu, Arjasa, Bangsalsari, Balung, Gumukmas, Jelbuk, Jenggawah, dll. Balung termasuk kecamatan di dalam Kabupaten Jember, Balung terdapat 8 desa yaitu: Balung Lor, Balung Kidul, Karang Semanding, Karang Duren, Tutul, Curahlele, Gumelar. Balung adalah konon, dulu di Balung ada seorang sakti bernama, Bondan Kebalen atau akrab dipanggil Eyang Budheng. Dia dipanggil Eyang Budheng karena konon jurus yang dimilikinya adalah jurus seperti seekor Kera (*budheng*). Ia adalah pemimpin orang-orang pelarian dari Mataram. Orang ini kemudian membat Hutan untuk dijadikan pemukiman. Suatu ketika, tiba-tiba Eyang Budheng hilang tak diketahui rimbanya. Kemudian, kelompoknya melakukan pencarian terhadapnya. Akhirnya, pencarianpun tidak sia-sia. Walau ketika ditemukan dia sudah berupa tulang-belulang (*Balung*, dalam Bahasa Jawa). Kelompoknya kemudian melakukan prosesi atas penemuan tengkorak Mbah Budeng dan menandainya dengan nama Balung. Untuk wilayah utara hasil pembabatan dinamai Balung Lor, sebelah barat dinamai Balung Kulon yang kemudian ditempati oleh Mbah Citroguno dan sebelah selatan dinamai Balung Kidul. Makam Eyang Budeng sampai sekarang dikeramatkan sebagai tokoh sejarah yang melahirkan Balung.

Tabel. 1.1

Daftar Nama Desa Kecamatan Balung di Kabupaten Jember Tahun 2018.

No.	Nama Desa	Jumlah Aparatur
1.	Balung Kulon	13 Aparatur

2.	Balung Kidul	12 Aparatur
3.	Balung lor	15 Aparatur
4.	Karang Duren	13 Aparatur
5.	Karang Semanding	13 Aparatur
6.	Gumelar	14 Aparatur
7.	Curahlele	13 Aparatur
8.	Tutul	14 Aparatur
JUMLAH		107 Aparatur

Sumber: Olah Data Tahun 2018

Kesimpulannya adalah kabupaten jember mempunyai 31 kecamatan didalam kecamatan Balung terdapat 8 desa dan jumlah aparatur se kecamatan Balung adalah 107 aparatur.

Yang memperkuat penelitian ini yaitu terdapat penelitian-penelitian terdahulu yaitu, ada beberapa penelitian Ekaningsih (2013), penelitian ini untuk mengetahui serta menganalisis peran pendidikan dan latihan dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur melalui kompetensinya sebagai intervensi. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 82 responden, namun hanya 78 responden yang memenuhi syarat. Alat analisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan pada kompetensi, itu menunjukkan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan dari kompetensi masing-masing pegawai pun yang lebih sering atau teratur juga akan meningkatkan lebih baik. Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, hal ini menunjukkan semakin tinggi frekuensi, kualitas pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan sumber daya aparaturnya pun. Dan penelitian dari Dartha (2010) yaitu meneliti pengaruh Pendidikan dan pelatihan(diklat) terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada sekertariat daerah kota malang dengan hasil data menunjukkan bahwa variabel Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai sekertariatndaerah kota malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan.

Penelitian Miranda, 2018 dengan judul pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator kemampuan kerja karyawan(studi pada karyawan PT.Petrokimia Gresik) Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002 pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,540 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000 dan kemampuan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,514 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000. Kemudian Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,192 dengan nilai signifikansi sebesar 0,012 sedangkan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,267 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002.

Berdasarkan uraian diatas,maka peneliti tertarik untuk kembali meneliti pengaruh Pendidikan&pelatihan dan OCB(Organisation Cityzenship Behaviour) serta kompetensi aparatur di dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya aparatur.penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pendidikan & Pelatihan dan OCB(Organisation Cityzenship Behavior) serta kompetensi sebagai variabel intervening dan dimensi yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur yang nantinya akan dijadikan dasar dalam menentukan kebijakan pengangkatan untuk siap bekerja di setiap desa.hal ini dikarenakan peneliti terdahulu kurang luas dalam pengambilan variabel,yakni Pendidikan & pelatihan dan pengembangan variabel lainnya seperti ditambah dengan variabel organisation citizenship behavior.

Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk menjawabpermasalahansebagaiberikut:

1. Apakah Pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi aparatur ?

2. Apakah OCB (Organization Citizenship Behaviour) berpengaruh terhadap kompetensi aparatur ?
3. Apakah Pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur desa ?
4. Apakah OCB (Orgazation Behaviour Cityzenship) berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur ?
5. Apakah kompetensi aparatur desa berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur desa ?
6. Apakah Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi ?
7. Apakah ocb berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi ?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi aparatur.
2. Menganalisis OCB (Orgazation Citizenship Behaviour) berpengaruh terhadap kompetensi aparatur desa.
3. Menganalisis pendidikan & pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan sumber daya aparatur.
4. Menganalisis OCB (Organization Citizenship Behaviour) berpengaruh terhadap peningkatan sumber daya aparatur.
5. Menganalisis kompetensi aparatur berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya aparatur.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Grand Theory Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Notoatmodjo (2003) secara konseptual membedakan antara Pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang dibutuhkan oleh suatu instansi atau organisasi,

sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam Pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan kemampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan. Pendidikan lebih luas dianggap lingkupnya dibanding pelatihan. Dengan kata lain, pelatihan menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam Pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (pengetahuan, sikap, dan keterampilan/psikomotor) memperoleh penekanan yang merata. Karena orientasi atau penekanannya pada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek daripada Pendidikan. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan Pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh sertifikat, sedang pada Pendidikan pada umumnya memperoleh ijazah atau bahkan gelar. Berdasarkan terminology di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep Pendidikan dan pelatihan tidak dapat dipisah-pisahkan dan ini merupakan satu kesatuan. Implementasinya, dalam suatu institusi atau organisasi khususnya dikalangan birokrasi Pendidikan pelatihan biasanya disatukan menjadi diklat. Rumusan tentang Pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil di atas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, menurut peraturan pemerintah tersebut, Pendidikan dan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Pendidikan dan pelatihan diberikan kepada pegawai lama dan baru. Hal ini dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Program tersebut juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapaisasaran kerja yang telah ditetapkan. Menurut Wirsanto (1992), manfaat Pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Memperbaiki cara kerja pegawai, tidak bersifat statis melainkan telah disesuaikan

- dengan pertimbangan organisasi dan volume kerja.
2. Pegawai Negeri Sipil lebih mampu bekerja dengan efisien.
 3. Pegawai Negeri Sipil lebih mampu melaksanakan tugas dengan baik.
 4. Pegawai Negeri Sipil mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri.
 5. Meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja.

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu instansi yang ingin berkembang maka Pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian besar. Program Pendidikan dan pelatihan penting bagi organisasi karena :

1. karyawan yang menduduki jabatan tertentu belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi.
2. Adanya kemajuan informasi dan teknologi, memungkinkan adanya jabatan baru sehingga diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
3. Adanya promosi yang merupakan suatu ganjaran dan perangsang bagi pegawai yang berprestasi agar lebih meningkatkan produktivitasnya.

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi merupakan suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Organisasi harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di lingkungannya. Pengembangan sumber daya manusia khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengacu pada peraturan pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, tercantum dalam Bab 1 Pasal 1 bahwa : “Pendidikan dan pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Diklat) adalah proses penyelenggara belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil”. Selanjutnya tujuan dan sasaran diklat adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dengan adanya Pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil dapat meningkatkan perhatian dari pihak organisasi terhadap para PNS yang telah dilatih, mengurangi keterlambatan kerja dan perpindahan tenaga kerja. PNS diharapkan lebih disiplin dalam hal absensi serta dapat meningkatkan volume kerjanya. Namun demikian Pendidikan dan pelatihan juga mempunyai kelebihan dan kekurangan. Kelebihan dari program Pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Dapat mendidik pegawai untuk bekerja lebih terampil, cepat dan efektif.
2. Dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dalam bekerja.
3. Dapat memberikan atau meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai.
4. Dapat meningkatkan percaya diri, tanggung jawab dan harga diri yang berpengaruh terhadap semangat kerja.
5. Dapat menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik.

Sedangkan kelemahannya adalah bahwa program Pendidikan dan pelatihan memerlukan biaya yang cukup besar dan adanya kemungkinan berpindahnya karyawan dari satu bagian ke bagian lain.

Mangkunegara (2001) mengemukakan bahwa terdapat komponen-komponen yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat, yaitu:

1. tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.

2. Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
3. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan yang hendak dicapai.
4. Metode pelatihandan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan peserta.
5. Peserta pelatihan dan pengembangan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Sedangkan Yoder dalam As'ad (2001) mengemukakan agar training dan pengembangan dapat berhasil dengan baik, maka harus diperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan diklat, yaitu:

1. perbedaan individu pegawai
2. hubungan dengan analisis jabatan
3. motivasi
4. partisipasi aktif
5. seleksi peserta diklat
6. metode pelatihan dan pengembangan

Selanjutnya pasal 4 PP No.101 Tahun 2000 menjelaskan tentang jenis dan jenjang diklat bagi PNS yang terdiri dari :

1. Diklat Prajabatan, merupakan syarat pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.
2. Diklat Dalam Jabatan terdiri dari :
 - a. Diklat Kepemimpinan

Dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan struktural.

- b. Diklat fungsional

Dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.

- c. Diklat teknis

Dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan konsepsi-konsepsi mengenai Pendidikan dan pelatihan, sebagaimana diuraikan di atas, maka jelaslah bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang amat penting dan strategis

untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap mental, wawasan dan kinerja karyawan.

OCB (Organizational Citizenship Behavior)

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1988). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja yang baik menuntut perilaku sesuai guru yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku guru sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik (Sloat,1999). Perilaku ini cenderung melihat seseorang (guru) sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.

Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya. Dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Terlebih lagi, untuk melakukan segala sesuatu yang baik manusia tidak selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan dirinya, misalnya seseorang mau membantu orang lain jika ada imbalan tertentu.

Jika aparatur dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan aparatur menurun, karena aparatur dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. Borman dan Motowidlo (1993) menyatakan bahwa OCB

dapat meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*) karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi.

Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika guru memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. OCB merupakan tindakan seseorang di luar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri (Sloot, 1999), tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan (Organ dan Konovski, 1989).

OCB memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan komunitasnya, transformasi sumber daya, keinovasian dan keadaptasian (Organ, 1988) serta kinerja organisasi secara keseluruhan (Netemeyer, dkk., 1997) termasuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengerahan sumber daya langka, waktu dan pemecahan masalah di antara unit-unit kerja dengan cara kolektif dan interdependensi.

Kemudian juga akan mempengaruhi keputusan kompensasi, promosi dan pelatihan serta memiliki efek yang penting terhadap kinerja keuangan (MacKenzie, dkk., 1998; Motowidlo dan Van Scotter, 1994). Selain itu OCB akan menerangkan proporsi *halo effect* dalam penilaian kinerja (Organ, 1988) dan merupakan determinan bagi program manajemen sumber daya manusia dalam mengawasi, memelihara, dan meningkatkan sikap kerja (Organ dan Ryan, 1995) yang akumulasinya akan berpengaruh pada kesehatan psikologi, produktivitas dan daya pikir pekerja (Vandenberg dan Lance, 1992).

Perilaku tersebut tidak akan mendapat imbalan langsung atau sanksi baik dilakukan atau tidak, namun sikap konstruktif yang ditunjukkan karyawan melalui OCB akan memberikan penilaian positif atasan seperti penugasan dan promosi

(Bateman dan Organ, 1983). Eisenberger (1990) mengungkapkan bahwa perilaku ini berkembang sejalan dengan seberapa besar perhatian organisasi pada tingkat kesejahteraan guru dan penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka.

Persepsi guru yang baik terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/POS*) kepada kualitas kehidupan kerja mereka akan menimbulkan rasa “hutang budi” dalam diri mereka pada organisasi sehingga mereka akan merasa memiliki kewajiban untuk membayarnya. Kualitas interaksi atasan-bawahan juga diyakini sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB). Miner (1988) mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja guru. Riggio (1990) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi.

Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan oleh atasan mereka. Sebelum Organ memperkenalkan Konsep OCB menciptakan gelombang perubahan besar dalam bidang perilaku organisasi Garg dan Rastogi,(2006). Konsep ini mengarahkan organisasi menjadi lebih inovatif, fleksibel, produktif, dan *responsive* (Garg dan Rastogi, 2006; Koberg dan Boss, 2005).

Dimensi-Dimensi Organization Citizenship Behavior.

Beberapa penelitian menemukan bukti bahwa OCB berhubungan dengan perilaku etikal, dan juga menyangkut esensi dari performa kerja individual. Dua dimensi OCB yang penting menurut Williams dan Anderson (1991) dikenal sebagai OCB-*Individual* (OCBI, *altruism*, mendahulukan kepentingan orang lain) yang segera memberikan manfaat khusus individual dan secara tidak langsung melalui kontribusi terhadap organisasi (misalnya membantu rekan yang tidak masuk bekerja, memberikan perhatian secara pribadi kepada pekerja lain) dan OCB-*Organizational* (OCBO, *compliance*,

kerelaan) yang memberikan manfaat terhadap organisasi secara umum (misalnya memberikan nasihat kepada karyawan yang mangkir bekerja).

Dimensi yang paling sering digunakan untuk mengonseptualisasi OCB adalah dimensi-dimensi yang dikembangkan oleh Organ (1988). Menurut Podsakoff studi dari Katz pada tahun 1964 tentang perilaku inovatif dan spontanitas mempengaruhi penelitian-penelitian OCB saat ini sehingga dimensi-dimensi dari OCB terkait dengan dimensi dari studi yang dilakukan oleh Katz (Hannah, 2006). Katz menyebutkan ada lima dimensi, yaitu:

1. *Cooperating with others,*
2. *Protecting the organization,*
3. *Volunteering constructive ideas,*
4. *Self-training, dan*
5. *Maintaining a favorable attitude toward the company.*

Podsakoff ada tujuh jenis atau dimensi OCB yang pernah digunakan oleh para peneliti (Hannah, 2006). Ketujuh dimensi tersebut meliputi:

1. Perilaku menolong (*helping behavior*), merupakan bentuk perilaku sukarela individu untuk menolong individu lain atau mencegah terjadinya permasalahan yang terkait dengan pekerjaan (*workrelated problem*). Organ (1983) membagi dimensi ini dalam dua kategori yaitu *altruism* dan *courtesy*,
2. *Sportsmanship*, didefinisikan kemauan atau keinginan untuk menerima (toleransi) terhadap ketidak nyamanan yang muncul dan *imposition of work without complaining*,
3. *Organizational loyalty*, merupakan bentuk perilaku loyalitas individu terhadap organisasi seperti menampilkan *image* positif tentang organisasi, membela organisasi dari ancaman eksternal, mendukung dan membela tujuan organisasi,
4. *Organizational compliance*, merupakan bentuk perilaku individu yang mematuhi segala peraturan, prosedur, dan regulasi

organisasi meskipun tidak ada pihak yang mengawasi,

5. *Individual initiative*, merupakan bentuk *self-motivation* individu dalam melaksanakan tugas secara lebih baik atau melampaui standar/level yang ditetapkan. Organ (1983) menamakan dimensi ini sebagai *conscientiousness* dan mengatakan bahwa dimensi ini sulit dibedakan dengan kinerja *in-role*,
6. *Civic virtue*, merupakan bentuk komitmen kepada organisasi secara makro atau keseluruhan seperti menghadiri pertemuan, menyampaikan pendapat atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi,
7. *Self-development*. George dan Brief mendefinisikan dimensi ini sebagai bentuk perilaku individu yang sukarela meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sendiri seperti mengikuti kursus, pelatihan, seminar atau mengikuti perkembangan terbaru dari bidang yang ia kuasai (Podsakoff, 2000).

Sementara ada empat faktor yang mendorong munculnya OCB dalam diri karyawan. Keempat faktor tersebut adalah karakteristik individual, karakteristik tugas/pekerjaan, karakteristik organisasional dan perilaku pemimpin (Podsakoff, 2000). Karakteristik individu ini meliputi persepsi keadilan, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan persepsi dukungan pimpinan, karakteristik tugas meliputi kejelasan atau ambiguitas peran, sementara karakteristik organisasional meliputi struktur organisasi, dan model kepemimpinan.

Menurut Organ (1988), OCB dibangun dari lima dimensi yang masing-masingnya bersifat unik, yaitu:

1. *Altruism*, kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa,
2. *Civic virtue*, menyangkut dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi,
3. *Conscientiousness*, menggambarkan pekerja yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan,

4. *Courtesy*, perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain,
5. *Sportsmanship*, menggambarkan pekerja yang lebih menekankan untuk memandang aspek-aspek positif dibanding aspek-aspek negative dari organisasi
sportsmanship menggambarkan sportivitas seorang pekerja terhadap organisasi.

Kompetensi

Menurut Wibowo (2012), pengertian Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional. Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *Competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan kecakapan. Dari segi etimologi, kompetensi berarti segi keunggulan, keahlian dan perilaku seseorang pegawai atau pemimpin yang mana punya suatu pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang baik. Karakteristik dari kompetensi yaitu sesuatu yang menjadi bagian dari karakter pribadi dan menjadi bagian dari perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan (Mangkunegara, 2007). Definisi kompetensi menurut Armstrong & Murlis dalam Ramelan (2003), dia mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang secara kausal berhubungan dengan efektivitas atau kinerja yang sangat baik.

Backer and Ulrich dalam Suparno (2005) bahwa *Competence refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Berbeda dengan Fogg (2004) yang membagi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan

untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold Competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi *differentiating* adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Kompetensi berasal dari kata "*competency*" merupakan kata benda yang menurut Powell (1997) diartikan sebagai berikut:

1. Kecakapan, kemampuan, kompetensi
2. Wewenang. Kata sifat dari *Competence* adalah kompeten yang berarti cakap, mampu, dan tangkas

Pengertian kompetensi ini pada prinsipnya sama dengan pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin (2007) bahwa kompetensi adalah "kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Pengertian Kompetensi sebagai kecakapan atau kemampuan juga dikemukakan oleh Roe (2001) sebagai berikut "*Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skill, personal values and attitudes. Competence build on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing*" Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Kurniadio (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor dari kemampuan ada dua yaitu:

1. kemampuan fisik yakni kemampuan dalam beraktifitas menurut kondisi stamina, kekuatan dan karakteristik biologis
2. kemampuan Intelektual yaitu kemampuan dalam kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas mental.

Spencer dan Spencer dalam Uno (2007), kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. Lebih lanjut Spencer dan Spencer dalam Uno (2007), membagi lima karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu.
2. Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi.
3. Konsep diri, yaitu sikap, nilai dan image dari seseorang.
4. Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
5. Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan fisik dan mental.

Menurut Mulyasa (2004), kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Pada system pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendiskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standart kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional.

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negeri Nomor 46 A Tahun 2003 tentang pengertian kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai

Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Konsep kompetensi menjadi populer dan menarik baik sebagai kajian maupun penerapan dalam praktek manajemen sumber daya manusia. Konsep kompetensi sendiri buka hal baru dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memberikan hasil kinerja sesuai tujuan dan sasaran organisasi. Vathanophas dan Thai-ngam (2007:48) menjelaskan bahwa "The term competency was probably first introduced to psychology literature in 1973 when David McClelland argued in his article 'Testing for competence rather than for intelligence' that traditional tests of academic aptitude and knowledge content in fact predicted neither job performance nor succes in life. This, the quest for theory and tool that could reliably predict affectiveness in the workplace began. (McClelland, 1973)".

McClelland dalam rivai dan sagala (2013:299) mendefinisikan bahwa "kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik".

Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik dan dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi. Berdasarkan kompetensi, kinerja atau kualitas pelayanan akan dihasilkan, selanjutnya dari kinerja atau kualitas pelayanan maka dihasilkan prestasi kerja dan terwujudnya efektifitas dan efisiensi.

Menurut Spencer & Spencer dalam Ruky (2006) kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berfikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia. Sejalan dengan definisi tersebut, komponen-komponen yang membentuk sebuah kompetensi adalah:

1. Motif(motives), adalah sesuatu yang secara konsisten difikirkan atau dikehendaki oleh seseorang yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.
2. Karakter pribadi(trait), adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
3. Konsep diri(self concept), adalah perangkat sikap, system nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan(knowledge), adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
5. Keterampilan(skill), adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

Komponen kompetensi yang berupa motif, karakter pribadi dan konsep diri dapat meramalkan sesuatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai kinerja.

Definisi kompetensi menurut beberapa ahli manajemen dalam Sedarmayanti (2007) adalah:

1. Konsep luas, memuat kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. Menyangkut organisasi dan perencanaan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktifitas rutin, kualitas efektifitas personil yang dibutuhkan ditempat berkaitan dengan rekan kerja, manajer serta pelanggan.
2. Kemampuan dan kemauan melakukan tugas.
3. Dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja.
4. Karakteristik individu apapun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja efektif dengan tidak efektif.

5. Kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.
6. Bakat, sifat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja efektif dan baik sekali.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dinyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang mempengaruhi cara berfikir dan bertindak untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.

Kompetensi Seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor (Zwel, 2000 dalam Wibowo, 2012).

1. Keyakinan dan nilai- nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinan terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

2. Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai dalam bidangnya.

3. Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, Karen apengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang bisa ahli dalam bidangnya karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut.

4. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah. Kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara – cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta

beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

5. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

6. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya, rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

Karakteristik Kompetensi

Menurut Sepencer (2006) terdapat 5 (lima) Karakteristik Kompetensi, yaitu:

1. Faktor pengetahuan, meliputi masalah teknis, administrative, proses kemanusiaan dan sistem.

2. Keterampilan, merujuk kepada kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan.
3. Konsep diri dan nilai-nilai, merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.
4. Karakteristik pribadi, merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi dan informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang di bawah tekanan.
5. Motif, merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan –dorongan lain yang memicu tindakan.

Spencer (2007) juga mengatakan Konsep diri (*Self-concept*), watak/sifat (*traits*) dan motif Kompetensi lebih tersembunyi (*hidden*), dalam (*deeper*) dan berada pada titik sentral Kepribadian seseorang sehingga sulit berkembang dan mengukurnya. Kompetensi pengetahuan (*Knowledge Competencies*) dan Keahlian (*Skill Competencies*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan relative berada di permukaan sehingga cenderung lebih mudah untuk berkembang.

Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah model alir sebab akibat yang menunjukkan bahwa tujuan, perandai, konsep diri, dan Kompetensi pengetahuan yang kemudian memperkirakan kinerja Kompetensi mencakup niat, tindakan dan hasil akhir. Misalnya, motivasi untuk berprestasi, Keinginan kuat untuk berbuat lebih baik dari pada ukuran baku yang berlaku dan untuk mencapai hasil yang maksimal, menunjukkan kemungkinan adanya perilaku kewiraswastaan, penentuan tujuan, bertanggung jawab atas hasil akhir dan pengambilan resiko yang diperhitungkan.

Lebih lanjut menurut Spancer (2006), karakteristik pribadi yang mencakup perandai, konsep dan pengetahuan memprediksi tindakan-tindakan perilaku keterampilan, yang pada gilirannya akan memprediksi prestasi kerja. Selanjutnya jika kita lihat arah pada gambar tersebut bahwa bagi organisasi yang tidak memilih, mengembangkan dan menciptakan motivasi kompetensi untuk

karyawannya, jangan harap terjadi perbaikan dan produktivitas, profitabilitas dan kualitas terhadap suatu produk dan jasa.

Jenis Kompetensi

Menurut Fogg (2004) kompetensi dibagi menjadi 2 kategori yaitu kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*Differentiating*). Kompetensi dasar (*Threshold Competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi *Diffentiating* adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Charles E. Jhonson dalam Sanjaya (2005) membagi kompetensi kedalam 3 bagian yakni :

1. Kompetensi Pribadi, yakni kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competency*).
2. Kompetensi Profesional, yakni kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas tertentu.
3. Kompetensi sosial, yakni kompetensi yang berhubungan dengan kepentingan social

Sedangkan pada Kunandar (2007), kompetensi dapat dibagi menjadi 5 bagian yaitu :

1. Kompetensi Intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja
2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
3. Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
4. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.

5. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengalaman kaidah – kaidah keagamaan.

Masih mengenai kategori atau klasifikasi kompetensi, Talim (2003) mengatakan kompetensi dapat meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapatlah kita padukan dengan keterampilan dasar (*soft skill*), keterampilan baku (*hard skill*), keterampilan social (*social skill*), dan keterampilan mental (*mental skill*). Keterampilan baku (*hard skill*) mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, keterampilan dasar (*soft skill*) menunjukkan intuisi, kepekaan SDM, keterampilan sosial (*sosial skill*) menunjukkan keterampilan dalam hubungan social SDM, keterampilan mental (*mental skill*) menunjukkan ketahanan SDM, saat ini sedang ramai dibicarakan mengenai bagaimana mengelola SDM berbasis kompetensi.

Manfaat Kompetensi

Kompetensi pegawai sangat diperlukan setiap organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja. Menurut Prihadi (2004) manfaat kompetensi adalah :

- 1) Predictor kesuksesan kerja. Modal kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.
- 2) Merekrut karyawan yang handal. Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
- 3) Dasar penilaian dan pengembangan karyawan. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan system kompetensi ini dapat

diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan ke bagian lain.

Proses Perolehan Kompetensi

Proses perolehan kompetensi (*Competency acquisition process*) menurut Dharma (2002) telah dikembangkan untuk meningkatkan tingkat kompetensi yang meliputi:

- Pengakuan (*Recognition*), suatu simulasi atau study kasus yang memberikan kesempatan peserta untuk mengenali satu atau lebih kompetensi yang dapat memprediksi individu berkinerja tinggi di dalam pekerjaannya sehingga seseorang dapat berjalan dari pengalaman simulasi tersebut.
- Pemahaman (*Understanding*), instruksi kasus termasuk modeling perilaku tentang apa itu kompetensi dan bagaimana penerapan kompetensi tersebut.
- Pengkajian (*Assessment*), umpan balik kepada peserta tentang berapa banyak kompetensi yang dimiliki peserta (membandingkan skor peserta). Cara ini dapat memotivasi peserta mempelajari kompetensi sehingga mereka sadar adanya hubungan antara kinerja yang actual dan kinerja yang ideal.
- Umpan balik (*Feed back*), suatu latihan dimana peserta dapat mempraktekkan kompetensi dan memperoleh umpan balik bagaimana peserta dapat melaksanakan pekerjaan tertentu disbanding dengan seseorang yang berkinerja tinggi.
- Permohonan kerja (*Job Application*), agar dapat menggunakan kompetensi didalam Kehidupan nyata.

Pedoman Pengembangan Kompetensi

Dengan merujuk kepada konsep-konsep dasar tentang Kompetensi seperti yang telah di ungkapkan Spencer (2006), ada beberapa pedoman dasar untuk mengembangkan system Kompetensi:

- Identifikasi pekerjaan atau posisi-posisi kunci yang akan dibuat Kompetensi modelnya.
- Lakukan analisis lebih jauh mengenai proses kerja penting (misal cara kerja, waktu kerja, hubungan kerja, tanggung jawab) pada posisi-posisi kunci tersebut.
- Lakukan survey mengenai Kompetensi apa saja yang dibutuhkan (*required competencies*) dengan bercermin pada pasukan.
- Dari semua masukan yang ada, buatlah daftar tentang jenis-jenis Kompetensi apa saja yang diperlukan pada posisi tertentu.
- Uraian makna dari setiap jenis Kompetensi yang telah dituliskan (hal ini untuk menyamakan persepsi mengenai suatu jenis Kompetensi). Misalnya jika dilakukan Kompetensi analisis data, sampai sejauh mana analisis data yang dimaksud.
- Tentukan skala tingakat penguasaan Kompetensi yang ingin dibuat misalkan skala 1 (Sangat rendah), 2 (rendah), 3 (sedang), 4 (baik), 5 (sangat baik) atau memakai skala B (*Basic*), 1 (*Intermediate*), A (*Advance*) atau E (*Expert*).
- Buatlah penjelasan dari suatu jenis Kompetensi dalam skala yang dibuat. Misalnya: Kompetensi Komunikasi tertulis. Untuk Kompetensi dasarnya: maupun menulis memo dan surat; tingkat dasar (*intermediate*): mampu menulis laporan dengan analisis minimal; tingkat lanjutan (*advance*), menulis laporan disertai analisis mendalam dalam bentuk grafik dan gambar; tingkat ahli (*expert*): menuliskan laporan yang berisi pendapat, analisis dengan dukungan dan fakta dengan konsep dan variabel yang rumit. pentingnya Kompetensi dalam mendorong suatu organisasi mencapai posisi Kompetitif juga ditekankan oleh Glick (2004) bahwa suatu organisasi perlu memperhatikan Keberhasilannya dima depan sebagai persiapan untuk pengembangan dan kerjasama. Menurut Kompetensi seseorang dapat ditunjukkan dalam bentuk Kemampuan

individu untuk menerapkan pengetahuan ke dalam bentuk tindakan.

2.1.4 Kinerja

Kinerja apabila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011).

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara itu menurut Bernandi & Russel 2001 (dalam Riani 2011) performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja berasal dari kata job performance atau aktual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165). Kinerja merupakan prestasi kinerja, yaitu

perbandingan antara hasil kerja dengan standart yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mngkunegara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis & Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang di arahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas dengan pencacatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi. Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatka kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya
- b. Tolok ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.

- c. Tolok ukur yang baik, harus sensitive terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- d. Tolok ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Kriteria-Kriteria Kinerja:

Kriteria Kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Schuler dan Jackson 2004 (dalam Harsuko 2011) bahwa ada 3 jenis kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku berfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagaimana contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Bernandin & Russel (2011 dalam Riani 2011) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Quantity of work (Kuantitas Kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

- 2) Quality Of Work (Kualitas Kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
- 3) Job Knowledge (Pengetahuan Pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4) Creativeness (Kreatifitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) Cooperation (Kerja Sama): kesediaan untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- 6) Dependability (Ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- 7) Initiative (Inisiatif): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 8) Personal Qualities (kualitas personal): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut McCormick dan Tiffin (dalam Suharto & Cahyono, 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Variabel Individu

Variabel Individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.

2. Variabel Situasional

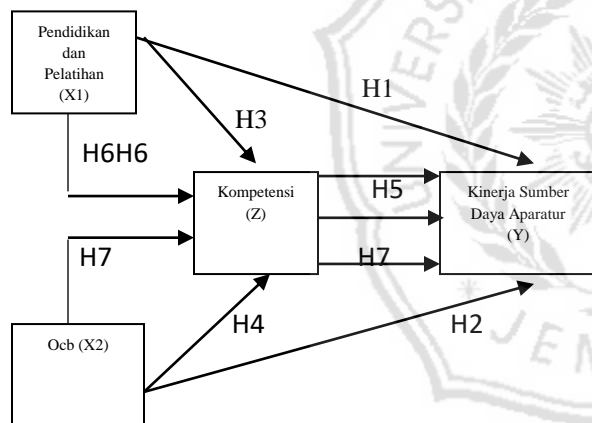
Variabel Situasional menyangkut dua faktor yaitu:

- a. Faktor social dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, system upah serta lingkungan social.

Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperature.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan pembahasan teori, hasil penelitian empiris sebelumnya dan fenomena dari hasil penelitian di awal, maka kerangka konseptual di dalam penelitian di desain sebagai berikut:



Gambar 2.3
Kerangka Konseptual

Sumber:

H1 : Ziaullah (2014), Rivai (2017) dan Halim (2014)

H2 : Anastasia (2016) dan Bakator (2017)

H3 : Kurniawan (2017) dan Mahkota (2014)

H4 : Agustini (2017), Apriliana (2015) dan Yuniarti (2016)

H5 : Huda (2013) dan Jamaludin (2015)

H6 : Verina (2014) dan Nurdianto (2013)

H7 : Mujiyana (2013) dan Khusnaeni (2013)

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif adalah data yang berbentuk angka (Sugiyono, 2013:80). Sedangkan jenis pendekatan yang peneliti gunakan adalah penelitian eksplanasi atau penelitian penjelasan yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Effendi, 2006:256). Penelitian Explanatory adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya (David Nachmias & Chava Nachmias, 1987:10). Dalam penelitian ini menjelaskan pokok bahasan tentang pengaruh Pendidikan pelatihan dan OCB(Organisation Citizenship Behavior) terhadap kinerja aparatur melalui kompetensi kerja.

Desain Penelitian

Desain Penelitian merupakan rencana dan struktur penyelidikan yang disusun sedemikian rupa sehingga peneliti akan dapat memperoleh jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan penelitiannya (Silalahi, 2009:180). Sedangkan variabel penelitian adalah suatu atribut sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:61). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah : variabel bebas (variabel independent) (X), variabel terikat (variabel dependen) (Y) dan variabel intervening (Z).

Menurut Sugiyono (2013:61) variabel independent adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Sedangkan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Sugiyono (2013:63) juga menyebutkan bahwa Variabel Intervening (Penghubung) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan dependen menjadi hubungan yang baik tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

Definisi Operasional Variabel

Judul penelitian ini adalah pengaruh Pendidikan pelatihan dan ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur di dalam upaya meningkatkan kompetensi kerja sebagai variabel intervening. Dari judul tersebut adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini ialah: Pendidikan pelatihan (X.₁), OCB (X.₂), Kompetensi (Z) dan Kinerja Aparatur Desa (Y).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan setelah semua data terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif yang bermanfaat untuk mendeskripsikan hubungan antara data yang diperoleh dengan landasan teori yang dipakai secara sistematis. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan SEM (*Structural Equation Model*), yang dioperasikan melalui program AMOS. *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2006).

Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga lebih mudah diolah (Arikunto, 2010:163). Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013:132).

Uji validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran itu mengukur sesuatu yang ingin diukur dalam sebuah penelitian secara tepat. Semakin tinggi validitas suatu alat tes tersebut maka akan semakin mengenai pada sasaran atau semakin menunjukkan apa yang harus diukur. Untuk mengetahui valid tidaknya variabel yang diuji, hasil korelasi dibandingkan dengan tabel korelasi dengan taraf sig 1% atau 5% (Rochaety, 2007:59).

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran dapat menunjukkan dipercaya atau tidak. Uji dilakukan setelah uji validitas dan dilakukan pada pernyataan yang sudah memiliki validitas. Dalam

penelitian ini dilakukan dengan menghitung cronbach alpha dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel (Nasution, 2001:23).

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana:

- α = koefisien reliabilitas
- r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel
- k = jumlah variabel dalam persamaan

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan setelah semua data terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif yang bermanfaat untuk mendeskripsikan hubungan antara data yang diperoleh dengan landasan teori yang dipakai secara sistematis. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan SEM (*Structural Equation Model*), yang dioperasikan melalui program AMOS. *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2006).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Kriteria yang digunakan untuk uji validitas jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir/pernyataan tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika r hitung lebih kecil atau sama dengan r tabel maka butir/pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid. Pengujian validitas selengkapannya dapat dilihat pada table 4.11 berikut ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

Var iabe	Item	Nilai Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Pengujian	Keterangan
X ₁	X _{1.1}	0,761	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X _{1.2}	0,787			Valid
	X _{1.3}	0,734			Valid
	X _{1.4}	0,764			Valid
	X _{1.5}	0,541			Valid
X ₂	X _{2.1}	0,701	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X _{2.2}	0,916			Valid
	X _{2.3}	0,942			Valid
	X _{2.4}	0,894			Valid
	X _{2.5}	0,768			Valid
Z _{3.1}		0,718	0,361	$r_{hitung} >$	Valid

Z	Z _{3,2}	0,811	0,361	r _{table}	Valid
	Z _{3,3}	0,737			Valid
	Z _{3,4}	0,720			Valid
	Z _{3,5}	0,844			Valid
Y	Y ₁	0,874	0,361	r _{hitung} > r _{table}	Valid
	Y ₂	0,937			Valid
	Y ₃	0,830			Valid
	Y ₄	0,937			Valid
	Y ₅	0,816			Valid

Sumber: Lampiran 5

Tabel 4.11 terlihat bahwa korelasi antarmasing-masing variabel terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini dapat dilihat bahwa keseluruhan item variabel penelitian mempunyai r_{hitung} > r_{tabel} yaitu pada taraf signifikansi 5% ($\alpha=0,05$) dan n sebanyak 30 responden diperoleh r_{tabel} = 0,361. Diketahui bahwa r_{hitung} tiap-tiap item > 0,361, sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item variabel penelitian adalah valid untuk digunakan sebagai instrument dalam penelitian atau pernyataan yang diajukan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Perhitungan reliabilitas harus dilakukan hanya pada *item-item* yang memiliki validitas. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan Cronbach Alpha (α) > 0,60 (Ghozali; 2006:41), maka secara keseluruhan dari tiap variabel dapat dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
X ₁	0,794	Reliabel
X ₂	0,816	Reliabel
Z	0,798	Reliabel
Y	0,821	Reliabel

Sumber: lampiran 6

Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa butir pertanyaan masing-masing variabel memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 jadi instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

Analisis Struktural Equation Modeling (SEM)

Analisis *structural equation modeling* (SEM) digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti dengan menggunakan *software* AMOS maka dapat diperoleh hasil pengujian asumsi klasik sebagai berikut:

Criteria	Nilai Cut Off	Hasil perhitungan	Keterangan
Chi square	Diharapkan lebih kecil (<X ² dengan df = 113) prob > 0,05	655.826	Baik
Significance Probability	≥ 0,05	0,000	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,168	Baik
GFI	≥ 0.90	0,951	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,556	Baik
CMIN/DF	≤ 2 atau 3	1.550	Baik
TLI	≥ 0.95	0,713	Baik
CFI	≥ 0.95	0,751	Baik

Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov > 0,05 maka asumsi normalitas terpenuhi (Ghozali; 2006:160).

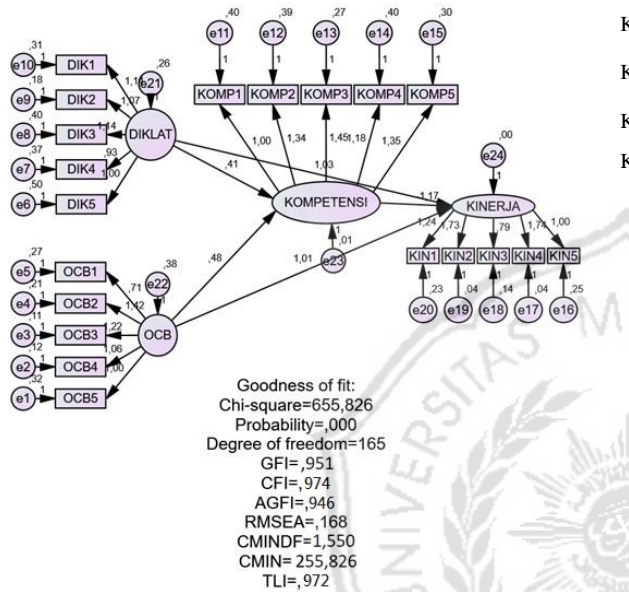
Berdasarkan hasil pengujian normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov pertama (X₁, X₂ terhadap Z) diperoleh nilai *Asymp. Sign. (2-tailed)* bernilai 0,2 > 0,05. Hasil pengujian normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov kedua (X₁, X₂, Z terhadap y) diperoleh nilai *Asymp. Sign. (2-tailed)* bernilai 0,2 > 0,05. Hal ini membuktikan bahwa data dari variabel yang diteliti memiliki distribusi yang normal.

Analisis Data

Dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas yaitu kualitas produk, iklan terhadap kepercayaan konsumen dan keputusan pembelian, maka dapat digunakan analisis menggunakan program *Analysis of Moment Structure (AMOS)* versi 24.00.

Gambar 4.2
Model SEM (Structural Equation Models)

Pengujian model SEM (*Structural Equation Models*) tersebut bertujuan untuk melihat kesesuaian model penelitian. Hasil pengujian kesesuaian model penelitian ini harus memenuhi delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak/tidaknya suatu model terpenuhi, dan memenuhi semua kriteria. Berdasarkan struktur model yang digambarkan, berikut ini adalah tabel indeks kesesuaian model SEM (*Structural Equation Models*):



Tabel 4.15
Indek Kesesuaian Goodness of Fit Index (GFI)

Sumber: lampiran 9.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada pengaruh atau tidaknya variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai prob (P) < 0,05 atau 5% dan nilai P < 0,1 atau 10%. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.16
Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y	<---	X1	1,028	,573	1,794	***	par_19
Y	<---	X2	1,014	,621	1,634	***	par_20
Z	<---	X1	,410	,103	3,977	***	par_17

Z	<---	X2	,478	,092	5,200	***	par_18
Y	<---	Z	1,171	1,299	,902	***	par_21

Tabel 4.17
Hasil Perumusan Hipotesis Secara Langsung

Pengaruh Antar Variabel		Hasil	
Kinerja SDA	<---	Pendidikan & Pelatihan	Signifikan
Kinerja SDA	<---	OCB	Signifikan
Kompetensi	<---	Pendidikan & Pelatihan	Signifikan
Kompetensi	<---	OCB	Signifikan
Kinerja SDA	<---	Kompetensi	Signifikan

Sumber: Hasil perhitungan dari table 4.22

Hasil pengujian hipotesis yang dikembangkan dalam model SEM (*Structural Equation Models*) menunjukkan nilai koefisien jalur yang ditunjukkan pengaruh antar variabel Pendidikan dan pelatihan (X1), Ocb (X2), Kompetensi (Z) dan Kinerja Sumber Daya Aparatur (Y) sebagai berikut:

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian dari data-data yang dikumpulkan dan diolah secara statistik, menunjukkan adanya hasil penelitian yang bervariasi dan beberapa hasil penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh adanya perbedaan karakter dan persepsi responden yang diteliti dengan penelitian sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner yang diisi langsung oleh para responden, sehingga untuk menguji kuesioner ini valid atau tidak, reliable atau tidak, maka dilakukan pengujian uji validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang mewakili indikator variabel penelitian dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan dengan hasil r hitung > r tabel yaitu pada taraf signifikan 5% ($\alpha=0,05$) dan n sebanyak 30 responden diperoleh r tabel = 0,361 maka dapat diketahui r hitung tiap-tiap item > 0,361. Uji validitas yang dilakukan dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel. Suatu instrument pertanyaan dikatakan valid jika r hitung > r tabel.

Selain itu kuesioner juga diuji dengan menggunakan uji reliabilitas. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari perhitungan statistik menunjukkan nilai yang lebih besar dari standar alpha 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan dalam kuesioner dapat dipercaya dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian secara statistik. Adapun hasil pembahasan penelitian yang dilakukan di Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

Pendidikan & Pelatihan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Sumber Daya Aparatur.

Berdasarkan hasil penelitian pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur. Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 1.028 dengan *critical ratio* (CR) sebesar 1.794 dan diperoleh level probabilitas signifikan (p) sebesar 0.000. Nilai koefisien 1.028 ini berada pada level signifikan 0.000 yang lebih kecil dari taraf signifikan (α) yang ditentukan yaitu 0,05 sehingga hipotesis 1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan variabel Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur. Jadi semakin tinggi tingkat Pendidikan dan pelatihan seseorang maka kinerja sumber daya aparatur akan mengalami peningkatan.

Hasil di atas menggambarkan bahwa semakin bagus Pendidikan dan pelatihan seseorang karyawan maka kinerja sumber daya aparatur pada kantor kecamatan Balung kabupaten Jember akan mengalami peningkatan. Pendidikan dan pelatihan seorang karyawan itu penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya aparatur kantor kecamatan Balung kabupaten Jember provinsi Jawa Timur. Hal ini dapat terlihat melalui hasil kuesioner responden dengan nilai rata-rata paling kecil untuk indikator Pendidikan dan pelatihan. Responden setuju bahwa kantor Kecamatan Balung dalam melihat kinerja seseorang dengan Pendidikan dan pelatihannya selain itu kinerja seseorang bias dilihat segi pengalaman seseorang dalam mengerjakan tugasnya dengan tepat waktu atau sesuai prosedur. Selain itu agar kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur memberikan

kesempatan kepada para Karyawannya yang belum mengikuti diklat, untuk diberikan diklat-diklat Tekhnis dan fungsional yang berhubungan dengan bidang tugas para pegawai yang dimaksud, sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja sumber daya aparatur yang berdampak baik pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ratnasari (2016) menunjukkan bahwa Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002, pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,540 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000, dan kemampuan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,514 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000. Kemudian pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,192 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,012, sedangkan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,267 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002.

OCB Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Sumber Daya Aparatur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur. Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 1.014 dengan *critical ratio* (CR) sebesar 1.634 dan diperoleh level probabilitas signifikan (p) sebesar 0.000. Nilai koefisien 1.014 ini berada pada level signifikan 0.000 yang lebih besar dari taraf signifikan (α) yang ditentukan yaitu 0,05 sehingga hipotesis 2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ocb berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Jadi semakin bagus ocb seseorang maka kinerja sumber daya aparatur pada kantor kecamatan Balung akan mengalami peningkatan.

Hasil di atas menggambarkan bahwa semakin bagus ocb seseorang pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur mengalami peningkatan terhadap kinerja sumber daya aparatur. Ocb atau perilaku yang dilakukannya menunjukkan ocb seseorang akan

berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur.

Penelitian ini menunjukkan bahwa ocb adanya pengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur seseorang. Hal ini disebabkan karena ocb yang baik akan menentukan sikap yang meningkatkan kinerja sumber daya aparatur seseorang. Penilaian melalui kuesioner dengan indikator ocb mendapat rata-rata tertinggi di mana responden dapat melihat ocb atau perilaku yang menunjukkan seorang sifat ocb terhadap kinerja pada kantor kecamatan Balung Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suzanna, (2017) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* mengindikasikan bahwa karyawan pada umumnya memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Begitu juga dengan kelima dimensi yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *civic virtue*, dan *courtesy*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: *Organizational citizenship behavior* di TASPEN Cirebon memiliki nilai rata-rata yang dapat dikategorikan baik atau tinggi mendekati interval sangat baik atau sangat tinggi, dengan persepsi karyawan yang seragam atau sama. Hasil ini dapat mengindikasikan bahwa karyawan TASPEN Cirebon pada umumnya memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Begitu juga dengan kelima dimensi yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *civic virtue*, dan *courtesy* beserta masing-masing indikatornya pun Perilaku OCB berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur. Perilaku ocb dapat dikatakan meningkatkan kinerja seseorang kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember jika seseorang tersebut mempunyai sikap OCB hal tersebut dapat berdampak positif terhadap organisasinya yang mana jarang sekali sekarang-sekarang ini kita jumpai hal seperti itu disetiap individu.

Pendidikan dan Pelatihan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kompetensi

Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh signifikan Pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi. Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0.410 dengan *critical ratio* (CR) sebesar 3.977 dan diperoleh level probabilitas signifikan (p) sebesar 0.000. Nilai koefisien 0.410 ini berada pada

level signifikan 0.000 yang lebih besar dari taraf signifikan (α) yang ditentukan yaitu 0,05 sehingga hipotesis 3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi karyawan. Jadi semakin tinggi Pendidikan dan pelatihan seseorang maka kompetensi akan semakin meningkat.

Hasil penelitian tersebut menggambarkan bahwa Pendidikan dan pelatihan yang tinggi dapat mempengaruhi tingkat kompetensi karyawan pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur. Pendidikan dan pelatihan yang telah diberikan oleh kantor kecamatan Balung dapat mendukung kompetensi seseorang aparatur yang telah disesuaikan dengan tupoksi kerjanya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi seorang karyawan di kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember. Hal ini terlihat dalam kuesioner pada indikator Pendidikan dan pelatihan dengan nilai rata-rata paling tinggi. Responden merasa Pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember sangat mempengaruhi tingkat kompetensi seorang karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Subandi (2013) yang membuktikan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan pada kompetensi, itu menunjukkan Pendidikan dan pelatihan kepada karyawan dari kompetensi masing-masing pegawai pun yang lebih sering atau teratur juga akan meningkatkan lebih baik. Hasil penelitian ini juga sama dengan penelitian Purnomo (2016) yang membuktikan bahwa Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap kompetensi. Hasil ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kunartinah (2010) menemukan hasil penelitian bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru di SMP RSBI Semarang. Selain itu, penelitian ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (dalam Priansa, 2014: 258) yang menjelaskan Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu cara untuk memperoleh kompetensi.

OCB Berpengaruh Signifikan Terhadap Kompetensi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan ocb terhadap kompetensi. Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0.478 dengan *critical ratio* (CR) sebesar 5.200 dan diperoleh level probabilitas signifikan (p) sebesar 0.000. Nilai koefisien 0.478 ini berada pada level signifikan 0.000 yang lebih kecil dari taraf signifikan (α) yang ditentukan yaitu 0,05 sehingga hipotesis 4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ocb berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Jadi semakin bagus ocb seseorang maka kompetensi pada aparatur kantor kecamatan Balung akan mengalami peningkatan.

Hasil di atas menggambarkan bahwa semakin bagus tingkat ocb seorang karyawan pada kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember maka akan mengalami peningkatan. Sudah diperjelas perilaku ocb seseorang bisa dikatakan menentukan mempengaruhi kompetensi seorang karyawan, jika ocb mempengaruhi tingkat kompetensi karyawan maka bisa jadi motivasi yang disampaikan pemimpin bisa meningkatkan kompetensi seorang karyawan. Berdasarkan indikator ocb, responden merasa yakin kalau perilaku seseorang yang bersifat ocb akan meningkatkan pengaruh yang sangat tinggi terhadap kompetensi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suryanto (2018) yang menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di provinsi kepulauan Riau. Berdasarkan hasil yang telah dijabarkan di atas bahwa ocb berpengaruh signifikan terhadap kompetensi asuransi jiwa di Kepulauan Riau. Artinya baik petugas asuransi tersebut memiliki perilaku ocb, akan berpengaruh terhadap Kompetensi yang dimiliki oleh petugas asuransi jiwa, dia tetap mau dan bersedia membantu teman sekerjanya. Dalam penelitian ini memiliki nilai positif, yang memiliki makna bahwa petugas yang memiliki kompetensi, akan tetap dapat memberikan bantuan kepada rekan kerjanya. Penelitian yang sama juga di lakukan oleh Trisnawan (2016) yang menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh parsial terhadap Kompetensi.

Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Sumber Daya Aparatur

Berdasarkan hasil penelitian pada menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja sumber daya aparatur. Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 1.171 dengan *critical ratio* (CR) sebesar 0.902 dan diperoleh level probabilitas signifikan (p) sebesar 0.000. Nilai koefisien 1.171 ini berada pada level signifikan 0.000 yang lebih kecil dari taraf signifikan (α) yang ditentukan yaitu 0,05 sehingga hipotesis 5 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya aparatur. Jadi semakin bagus kompetensi seseorang maka kinerja sumber daya aparaturnya pada kantor kecamatan Balung akan semakin meningkat.

Hasil di atas menggambarkan bahwa semakin bagus kompetensi seorang karyawan maka kinerja sumber daya aparaturnya pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember semakin meningkat. Berdasarkan indikator kompetensi dengan nilai rata-rata tertinggi, responden mendapatkan setelah melihat kompetensi seorang karyawan maka dapat dikatakan kinerjanya akan sangat baik. Kompetensi mempunyai dua pengertian pokok yaitu yang pertama adalah bidang-bidang kemampuan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh melalui proses belajar (Pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja). Kemampuan tersebut mencakup pengetahuan fungsional (seringkali kejuruan dan keahlian), dan sejumlah besar kegiatan kerja generic (seperti menentukan sasaran, membuat rencana, memberikan penyajian/presentasi) dan lain-lain. Maka kompetensi itu perlu untuk menentukan suatu kinerja seseorang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pandey, dkk (2015) menunjukkan bahwa kompetensi kerja seperti pendidikan, pelatihan, dan pengalaman secara bersama-sama punya pengaruh yang positif terhadap kinerja aparat desa. Secara umum, temuan hasil penelitian tersebut di atas tampaknya tidak jauh berbeda dengan pendapat beberapa para ahli, diantaranya menurut Mitrani (1995) bahwa kompetensi sebagai suatu sifat dasar seseorang yang dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil (*An underlying characteristic of an individual which is casually related to effective superior performance in a job*).

Hampir senada dengan pendapat-pendapat diatas, juga dikemukakan oleh Gibson dan Ivanvich (1989), bahwa kompetensi itu sama dengan

kemampuan yaitu sifat lahir dan dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan efektif. Sehubungan dengan pengaruh kompetensi terhadap kinerja, Minzberg (1973), menyimpulkan bahwa kompetensi yang tampak berhasil mendorong dohasilkannya beberapa kinerja unggul pada sekumpulan peran, salah satu diantaranya adalah pelayanan jasa (termasuk didalamnya adalah jasa administratif).

Kesesuaian hasil penelitian ini dengan hasil penelitian sebelumnya juga didukung oleh teori yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur.

Pendidikan dan Pelatihan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Sumber Daya Aparatur Melalui Kompetensi.

Berdasarkan hasil penelitian pada aparatur kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember menunjukkan adanya pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi. Hal ini terlihat dari koefisien jalur sebesar 0.586 sehingga hipotesis 6 diterima. Dengan demikian adanya pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi, namun Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja sumber daya aparatur.

Hal di atas menggambarkan bahwa semakin bagus tingkat pendidikan dan pelatihan seseorang, kinerja sumber daya aparturnya semakin meningkat melalui kompetensi seorang karyawan. Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember sangat memperhatikan Pendidikan dan pelatihan seseorang dari segi Sumber Daya Manusia yang berkompeten dan berpengalaman di dalam bidangnya. Melalui kompetensi seorang pegawai yang terpenuhi kriteria termasuk kedalam ciri-ciri tersebut maka termasuk dalam kriteria aparatur sipil negara. Pendidikan merupakan suatu usaha yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mampu mengembangkan potensi yang ada di dalam dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kepribadian yang baik, pengendalian diri, berakhlak mulia, kecerdasan dan keterampilan yang diperlukan

oleh dirinya dan masyarakat, undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Tujuan Pendidikan memuat gambaran tentang nilai-nilai yang baik, luhur, pantas, benar, dan indah untuk kehidupan. Karena itu tujuan Pendidikan ada dua fungsi yaitu memberikan arah kepada segenap kegiatan Pendidikan dan pelatihan merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh segenap kegiatan Pendidikan dan pelatihan. Sebagai suatu komponen, tujuan Pendidikan dan pelatihan menduduki posisi penting di antara komponen-komponen Pendidikan dan pelatihan lainnya. Dapat dikatakan bahwa segenap komponen dari seluruh kegiatan Pendidikan dan pelatihan dilakukan sematamata terarah kepada atau ditujukan untuk pencapaian tujuan tersebut. Dengan demikian kegiatan-kegiatan yang tidak relevan dengan tujuan tersebut dianggap menyimpang, tidak fungsional, bahkan salah, sehingga harus dicegah terjadi. Disini terlihat bahwa tujuan Pendidikan dan pelatihan itu bersifat normative, yaitu mengandung unsur norma yang bersifat memaksa, tetapi tidak bertentangan dengan hakikat pemerintahan dapat diterima oleh masyarakat sebagai nilai hidup yang baik (Tirtahardja, 2005).

Notoatmodjo (2007) mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi pengetahuan adalah tingkat Pendidikan sehingga secara umum seseorang yang berpendidikan lebih tinggi akan mempunyai pengetahuan lebih luas dibandingkan dengan orang yang tingkat pendidikannya lebih rendah. Penelitian ini menunjukkan bahwa Pendidikan dan pelatihan mampu mempengaruhi kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Purnomo (2016) menunjukkan bahwa Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pramuwisata Bali secara tidak langsung. Artinya, variabel kompetensi mampu menjadi variabel intervening/penyela antara variabel Pendidikan dan pelatihan dan variabel kinerja. Seorang Pramuwisata dengan mengikuti Pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kinerja dalam bertugas, selain itu dengan bertambah tingginya kompetensi yang dimiliki oleh pramuwisata, juga akan meningkatkan kinerja pramuwisata Bali.

Berkaitan dengan penelitian ini memperkuat pernyataan bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi.

OCB Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Sumber Daya Aparatur Melalui Kompetensi.

Berdasarkan hasil penelitian pada aparatur kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember menunjukkan adanya pengaruh ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi. Hal ini terlihat dari koefisien jalur sebesar 0.817 sehingga hipotesis 7 diterima. Dengan demikian adanya pengaruh ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi, namun ocb berpengaruh secara langsung terhadap kinerja sumber daya aparatur.

Hal di atas menggambarkan bahwa semakin bagus sikap ocb seseorang, maka kinerja sumber daya aparturnya semakin meningkat melalui kompetensi karyawan. OCB merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan OCB dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Jika dilihat lebih jauh, OCB adalah factor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja prganisasi secara keseluruhan. Jika suatu organisasi memiliki karyawan dengan kualifikasi lima dimensi perilaku OCB, maka dapat diprediksi produktofotas organisasi tersebut akan meningkat. Hal ini dibuktikan hasil penelitian Podsakoff et al. (1998), bahwa OCB memiliki peranan untuk meingkatkan kinerja kinerja. Penelitian ini diperkuat teori Organ (1988), yang menyatakan bahwa OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Secara sederhana, OCB dapat berbentuk karyawan yang membantu memecahkan permasalahan orang lain yang diluar kewenangan dan tanggung jawab pekerjaannya. Sebagai contoh, karyawan yang secara aktif berpartisipasi dalam pertemuan tim ketika membicarakan perbaikan dan pembenahan pekerjaan, atau karyawan senior (telah berpengalaman) yang memberikan pelatihan kepada karyawan baru diluar jam kerjanya. Perilaku-perilaku tersebut secara normative dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja baik secara *teamwork* maupun organisasional. Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi, factor yang sangat mempengaruhi salah satunya adalah perilaku yang di tunjukkan oleh karyawan itu sendiri. Perilaku yang diharapkan tidak selalu berkaitan dengan tugas /

pekerjaan yang telah ditetapkan dalam peraturan yang tidak tertulis dalam deskripsi kerja mampu memberikan dampak dan kontribusi yang menguntungkan bagi organisasi. Robbins (2007) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Novliadi (2007) OCB berkembang sejalan dengan seberapa besar perhatian organisasi terhadap kontribusi pegawai, sehingga pegawai akan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi dan akan memberikan umpan balik dengan terlibat dalam OCB. Gibson, et al (2011) lebih lanjut memperinci bahwa perilaku organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi. Bardasarkan penjelasan diatas bisa disimpulkan bahwa OCB adalah suatu sikap diluar sikap formal/in role dan bersifat positif yang dilakukan karyawan secara sukarela/ extra role. Sikap tersebut sangat berguna bagi organisasi / perusahaan untuk

Fitriastuti (2013) mengatakan bahwa Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai kecerdasan emosional tinggi akan bekerja lebih baik sesuai standar organisasi dan pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, dibutuhkan karyawan dengan komitmen yang tinggi untuk menunjukkan kinerja optimal, sehingga mampu berkontribusi pada organisasi. Sementara karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung tingkat OCB seseorang adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Sulistiawan (2017) menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pusat Statistik. Perubahan nilai Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah searah dengan kinerja, artinya adalah setiap terjadi kenaikan OCB maka menyebabkan kenaikan kinerja pegawai. Organizational Citizenship Behavior(OCB) memediasi secara sempurna (full mediated) pengaruh

kompetensi terhadap kinerja pada pegawai pada Badan Pusat Statistik, maka dapat diartikan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja lebih efektif melalui mediasi OCB. Pengaruh modal psikologi terhadap kinerja lebih efektif secara langsung tidak melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB), atau dengan arti lain bahwa OCB tidak mampu memberi tambahan pengaruh dalam menjelaskan pengaruh modal psikologi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan di penelitian ini Cuma ocb memediasi dengan penelitian yang saya pakai sebagai intervening. Berkaitan dengan penelitian ini memperkuat pernyataan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi karyawan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan seperti berikut ini:

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya aparatur pada kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember dengan nilai koefisien sebesar 0.371. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sumber daya aparatur. Jadi semakin tinggi tingkat Pendidikan dan pelatihan seseorang maka kinerja sumber daya aparaturnya akan mengalami peningkatan.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan ocb terhadap kinerja sumber daya aparatur pada kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember dengan nilai koefisien sebesar 1.014. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus tingkat perilaku ocb seseorang, pada kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember kinerjanya akan mengalami peningkatan.
3. Hasil analisis menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi seorang karyawan pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember dengan nilai koefisien sebesar 0.410. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus tingkat Pendidikan dan pelatihannya, maka kompetensi seseorang pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember mengalami peningkatan.
4. Hasil analisis menunjukkan bahwa ocb berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pada

kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember dengan nilai koefisien sebesar 0.478 Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus perilaku ocb seseorang karyawan maka, kompetensi pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember akan mengalami peningkatan.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya aparatur pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember dengan nilai koefisien sebesar 0.372. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kompetensi seorang karyawan maka kinerja sumber daya aparatur pada Kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember semakin meningkat.
6. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi dengan nilai koefisien 0.586. hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus tingkat Pendidikan dan pelatihan dan kompetensi meningkat secara bersama-sama.
7. Organizational Citizenship Behavior berpengaruh terhadap kinerja sumber daya aparatur melalui kompetensi karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0.817. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus perilaku Organizational Citizenship Behavior maka kinerja sumber daya aparatur dan kompetensi meningkat secara bersama-sama.

Saran

Saran yang dapat diberikan oleh penulis dapat dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Pertama adalah saran yang ditunjukkan untuk pemimpin kantor Kecamatan Balung Kabupaten Jember sebagai penerapan hasil penelitian.
2. Kedua, saran yang ditunjukkan untuk para Sumber Daya Aparatur di dalam Kecamatan Balung Kabupaten Jember sebagai responden peneliti.
3. Ketiga, saran yang ditunjukkan untuk peneliti selanjutnya agar dapat meneruskan maupun melengkapi penelitian ini sehingga dicapai hasil yang maksimal. Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:
 - I. Bagi Para Pemimpin Bapak Camat dan Bapak Kepala Desa di dalam Kecamatan Balung Kabupaten Jember.

- a. Para pemimpin dapat memberikan arahan atau bimbingan kepada karyawan tentang cara melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Arahan dan bimbingan tersebut sebaiknya didukung dengan sistem manajemen kinerja yang adil sehingga karyawan merasa termotivasi dan dihargai hasil kerjanya dan merasa menjadi bagian dari organisasi.
 - b. Mengajak karyawan secara aktif untuk berfikir dan mencari solusi terhadap permasalahan yang ada. Karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru yang diyakini dapat membantu karyawan memaknai pekerjaan yang diberikan sehingga karyawan akan bersedia memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi melebihi yang tertulis di dalam deskripsi pekerjaannya. Apabila adanya keselarasan antara makna pekerjaan dengan nilai-nilai individu, maka individu tersebut akan dapat bekerja dengan lebih baik.
 - c. Pimpinan mencoba memberdayakan melalui suatu permainan(games). Pimpinan membagi tim-tim yang terdiri dari karyawan dari divisi yang berbedabeda kemudian diberikan misi yang yang berhubungan dengan jobdes sehingga karyawan dalam satu tim dapat bekerja sama dengan memanfaatkan dan menunjukkan kelebihan mereka berdasarkan kompetensi mereka masing-masing sehingga karyawan dapat memaksimalkan perannya masing-masing.
 - d. Kompensasi harus diberlakukan secara adil dan wajar sesuai denagn beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Selain itu, perlu adanya kompensasi finansial seperti bonus, promosi,Berdasarkan hasil penelitian ini maka peneliti mengajukan saran-saran berikut: tunjangan-tunjangan di luar gaji pokok dan kompensasi non finansial lainnya sebagai median untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
 - e. Fasilitas-fasilitas pendukung seperti tempat ibadah dan fasilitis kerja perlu diberikan kepada karyawan, sehingga karyawan mampu bekerja secara maksimal.
 - f. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan karyawan-karyawan yang berprestasi yaitu denagn memberikan penghargaan, bonus, hadiah datau promosi jabatan sebagai tanda apresiasi perusahaan terhadap kinerja karyawan.
 - g. Perusahaan perlu memperhatikan kinerja terutama dalam hal kualitas dan kuantitas hasil kerja serta dalam hal efisiensi waktu kerja.
- II Bagi Aparatur yang berada di dalam Kecamatan Balung Kabupaten Jember.
- a. Aparatur aktif mengikuti pertemuan dan kegiatan yang ada dalam organisasi agar aparatur bisa menjadi lebih dekat dan memahami satu sama lain sehingga dapat bersama-sama meningkatkan OCB.
 - b. Aparatur aktif dalam diskusi dan lebih terbuka dengan saran serta kritik dalam pertemuan dengan aparatur lainnya sehingga aparatur dapat menyadari perannya sebagai aparatur dan dapat meningkatkan OCB.
 - c. Aparatur lebih bertanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaan nya lebih cepat agar meningkatkan efisiensi perusahaan.
- III Bagi Peneliti Selanjutnya
- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya. Bagi penulis selanjutnya, diharapkan juga meneliti faktor-faktor lain yang memengaruhi Pendidikan dan pelatihan, persepsi terhadap Organizational Citizenship Behavior, persepsi terhadap kompetensi, kinerja sumber daya aparatur, dan lain-lain.
 - b. Penulis selanjutnya juga diharapkan untuk menggunakan subjek penelitian yang lebih luas atau kantor dan perusahaan lainnya, untuk dibandingkan hasilnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, F., R. 2012. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Satuan Reskrim pada Polres Kota Metro Lampung. *Jurnal Manajemen, Vol: 7, No.5, September 2013.*
- Adkon, R. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis.* Bandung: Alfabeta.
- Amstrong, & Murlis, 2003. Mendefinisikan tentang pengertian Kompetensi. *Yogyakarta: Graha Ilmu.*
- Anung, P. 2010. Faktor-Faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja. *Jurnal Manajemen, Vol:1, No.28, Juli 2010.*
- As'ad, 2005. dalam Harsuko, 2011. Mengatakan bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja. *Psikologi Industri, Yogyakarta: Liberty*
- Azhad, N. M.dkk, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Bernardin dan Russel. 1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Rineka Cipta.
- Bernardin, & Russel, Dalam Riani, 2011. Tentang Apa saja Kriteria yang digunakan untuk menilai Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen, Vol: 2, No. 18, September 2011.*
- Blancard, & Thacker, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Borman, & Motowidlo. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Boyatzis, 2008. Dalam Hutapea & Nurianna T. Tentang Pengertian Kompetensi, 2008:12.
- Charles, E., J. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bndung Remaja Rosda Karya.
- Dhartha, I. K. 2014. Pengertian meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol.1, No.4, September 2014.*
- Dessler, 2000;41. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Yogyakarta: PT. Bumi Askara
- Dharma, Surya dan Yuanita Sunatrio. 2002. *Human Resource Scorecard: Suatu Model Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia.* Jogjakarta : Penerbit Amara Books.
- Ekaningsih, S. 2013. Analisis Pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur melalui kompetensinya. *Jurnal Burneo Administrator / Volume 9 / No.2 / 2013.*
- Ekaningsih, S., A. 2013. Peran Pendidikan dan Pelatihan serta Kompetensi dalam upaya peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur. *Jurnal Burneo Administrator / Volume 9 / No.2 / 2013.*
- Eisenberger, 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : PT. Rineka Cipta. Hal. 32.
- Fogg, 2004. *The Greatest Networker in the World,* the Three Rivers Press, New York.
- Fakhri, F., R. 2015. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol: 2, No.26, September 2015.*
- Garg, & Rastogi, 2006. *Performance, Volitional Absence, And Voluntary Turn Over.* Academy of Management Journal 29(3): 441-464.

- George,. dan Jones,. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grasindo Persada.
- Handoko,. 2001. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta PT. Bumi Aksara.
- Kunartinah,. Dan Sukoco,. 2010. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kompetensi sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Hal.74-84. Vol. 17, No.1 Maret 2010.
- Kurniadi,. A. 2013. Manajemen Keperawatan dan Prospektifnya (Teori, konsep, dan aplikasi). Jakarta: Badan Penerbit Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia.
- Lestariningsih,. V. 2016. Analisis Tingkat Pengaruh Pendidikan, Kompetensi guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. Studi pada SMK Muhammadiyah se Kabupaten Jember. *Universitas Muhammadiyah Jember*.
- Locke,. & Lewin's. ott 2003. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Lubis,.A,. K. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Manajemen dan sains*, Vol: 2, No.29, November 2008..
- Luthans,. Fred, 2006. "Perilaku Organisasi", Edisi Sepuluh, Penerbit Andi,. Yogyakarta.
- Mackenzie,.1998. Motowidlo,.& Van Scotter,. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka.
- Mathis,.&Jackson,. 2006;65. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya,
- Manullang,. 2008:54. *Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Miner,. 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Miranda, D., 2018. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel mediator kemampuan kerja karyawan. *Jurnal Burneo Administrator/ Volume 9 / 2018*.
- Notoatmodjo,. Soekidjo. 2007. *Promosi Kesehatan dan Ilmu Perilaku*. Jakarta : Rineka Cipta
- Organ,. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Pasal 11 Undang-Undang Aparatur Sipil Negara. Menerangkan tentang Tugas Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.101 Tahun 2000. Rumusan tentang Pendidikan Pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil.
- Pratiwi,.dkk. 2014. Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, tingkat Pendidikan serta pembelajaran Organisasi Terhadap Kompetensi Karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol: 3, No.8, Juli 2014.
- Prihadi,. S. 2004. *Kinerja, Aspek Pengukuran*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.
- Pribadi,.T,. A. 2010. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan. Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang. *Jurnal Manajemen*, Vol: 1, No.90, September 2010.
- Riani,. A. L. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Graha Ilmu.

- Riggio,. 1990. *Kinerja Aspek Pengukuran*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.
- Rivai,. Veithzal & Ahmad F. M. B. 2004. Cetakan Pertama, PT. Raja Grafindo Persada. *Performance Appraisal*.
- Robbins. dkk,. 2007. *Ajar Patologi*. Volume 2. Edisi 7. Penerbit Buku. Kedokteran EGC. Jakarta.
- Robbins. S.P. 2007. *Psikologi Organisasi, (Edisi ke-8)*. Jakarta : Prenhallindo.
- Sedarmayanti,. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti,. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Produktifitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Madju
- Sloat,. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.
- Simamora,. & Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, P. STIE YPKN.
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sinambela,. & Lijan. P. 2012. *Kinerja Pegawai. : Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono,. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono,. 2010. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono,. 2011. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono,. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Spencer,. & Lyle. M. 2006. *Competence At Work : Models for Superior Performance*. New York : John Wiley and Sons. Inc.
- Spencer,. & Lyle. M. 2007. *Competence At Work : Models for Superior Performance*. Canada : John Wiley and Sons. Inc.
- Stoner,. 1989. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Suharto,. & Cahyono,. B. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, JBRBI*. Vol.1, No.1, Hal:13-30.
- Sumbogo,. A. & Diposumarto,.S,. N. 2017. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Reporter, dengan Motivasi sebagai variabel Mediasi di PT. SWC. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, Vol: 2 No.3, Oktober 2017*.
- TAP MPR No.11/MPR/1998. *Mengenai pengertian tentang Aparatur*.
- Talim,. 2003. *Solusi Proaktif Permasalahan SDM di Indonesia*. Pikiran Rakyat.
- Undang-Undang No.5 Tahun 2014. *Tentang Lahirnya Aparatur Sipil Negara*.
- Undang-Undang No.8 Tahun 1974. *Tentang pokok-pokok Kepegawaian karena sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional*.
- Vandenberg,. & Lance,. 1992. *Akumulasi akan berpengaruh daya pikir pekerja karyawan*.
- Vanthanophas,.& Thai-ngam,. 2007:48. Menjelaskan bahwa *“The Term competency was probably first introduced to psychology literature in 1973 when David McClelland argued in his article ‘ Testing for competence rather than for intelligence’*

that traditional tests of academic aptitude and knowledge content in fact predicted neither job performance nor success in life.

Wahyuni,. S. 2013. Mengemukakan tentang Faktor-Faktor Apa saja yang mempengaruhi Kinerja.

Webster's,.*Ninth New Collegiate Dictionary* dalam Lastanti,. Sri. 2005. Mendefinisikan tentang Kompetensi.

Wibowo,. 2012. *Manajemen Kinerja (Edisi Ke-3)*. Jakarta : Rajawali Pers.

Wirsanto,. 1992. *Pengantar Pendidikan. Edisi Revisi*. Jakarta : Rineka Cipta.

Yogatama,. Y. 2013. Analisis Pengaruh Program Pelatihan Karyawan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening. *Jurnal Manajemen, Vol : 2, No.15, September*.

