

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH DIKLAT TRANSPORTASI DAN SUPERVISI  
TERHADAP KOMPETENSI TEKNIS YANG  
BERIMPLIKASI PADA KINERJA PEGAWAI  
DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN LANGKAT**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**HARIMIN TARIGAN**

**NIM. 500013934**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2015**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul "Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Medan, 20 Mei 2015  
Yang Menyatakan



(HARIMIN TARIGAN)  
NIM : 500013934

## ABSTRACT

### THE INFLUENCE OF TRANSPORTATION EDUCATION AND TRAINING AND SUPERVISION ON TECHNICAL COMPETENCE AND THE IMPLICATIONS FOR THE EMPLOYEES PERFORMANCE AT THE TRANSPORTATION DEPARTMENT OF LANGKAT DISTRICT

Harimin Tarigan  
[harimintarigan@gmail.com](mailto:harimintarigan@gmail.com)

Graduate Studies Programme  
 Indonesia Open University

The background of this research is the existence of the problems caused by the employee's performance is not yet satisfy technical competence due to the implementation of the transportation education and training and supervision are not optimal. The intention of the study is to analyze level of achievement of transportation education and training, supervision, technical competence and employee performance. The effect of transportation education and training and supervision simultaneously and partially on technical competence, the effect of transportation education and training, supervision and technical competence simultaneously and partially on employee performance, and indirect effect of transportation education and training and supervision on employee performance through technical competence as intervening variable. The type of this research is descriptive and verificative research by collecting data from field research. Method of this research is descriptive survey and eksplanative. Statistic method of this research is regression and path analysis. Population of this research were all empolyees at the transportation department of Langkat District who have followed transportation education and training with totally 52 persons. Sample taken from population by total sampling technique or census. Result of the research showed that (1) level of achievement transportation education and training is high category, supervision is enough category, technical competence is high category, employees performance is enough category; (2) the effect of transportation education and training and supervision simultaneously on technical competence 80%, the effect of transportation education and training partially on technical competence 5, 85%; (3) the effect of transportation education and training, supervision and technical competence simultaneously on employees performance 86, 8%, direct effect of transportation education and training on employee performance 4, 75 %, direct effect of supervision on employees performance 0, 16%, direct effect of technical competence on employees performance 71,5%; (4) Indirect effect of transportation education and training on employee performance through technical competence as intervening variable 13,50%, Indirect effect of supervision on employees performance through technical competence as intervening variable 1,53%. Result of the research showed that transportation education and training and supervision affect the level

of employee technical competence and technical competence affect employees performance.

**Keywords** : Transportation education and training, supervision, technical competence, employees performance.



## ABSTRAK

### PENGARUH DIKLAT TRANSPORTASI DAN SUPERVISI TERHADAP KOMPETENSI TEKNIS YANG BERIMPLIKASI PADA KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN LANGKAT

Harimin Tarigan  
[harimintarigan@gmail.com](mailto:harimintarigan@gmail.com)

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Masalah dalam penelitian ini adalah rendahnya capaian kinerja pegawai yang disebabkan oleh belum terpenuhinya kompetensi teknis akibat pelaksanaan diklat transportasi dan supervisi yang belum optimal. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis bagaimana tingkat pencapaian diklat transportasi, supervisi, kompetensi teknis, dan kinerja pegawai, pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara simultan dan parsial terhadap kompetensi teknis, pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh tak langsung diklat transportasi dan supervisi terhadap kinerja melalui variabel *intervening* kompetensi teknis. Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dan verifikatif melalui pengumpulan data di lapangan. Metode penelitian adalah survei deskriptif dan eksplanatif. Metode statistik untuk pengujian ini adalah regresi dan analisis jalur. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang telah mengikuti diklat transportasi berjumlah 52 orang. Sampel diambil dari populasi dengan menggunakan teknik *total sampling* atau sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) tingkat pencapaian diklat transportasi kategori tinggi, supervisi kategori cukup, kompetensi teknis kategori tinggi, kinerja pegawai kategori cukup; (2) pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara simultan terhadap kompetensi teknis 80%, pengaruh diklat transportasi secara parsial terhadap kompetensi teknis 59,91%, pengaruh supervisi secara parsial terhadap kompetensi teknis 5,85%; (3) pengaruh diklat transportasi, supervisi, dan kompetensi teknis secara simultan terhadap kinerja pegawai 86,8%, pengaruh langsung diklat transportasi terhadap kinerja pegawai 4,75%, pengaruh langsung supervisi terhadap kinerja pegawai 0,16%, pengaruh langsung kompetensi teknis terhadap kinerja pegawai 71,5%; (4) pengaruh tidak langsung diklat transportasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 13,50%, pengaruh tidak langsung supervisi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 1,53%. Hasil penelitian menunjukkan diklat transportasi dan supervisi memengaruhi tingkat kompetensi teknis pegawai dan kompetensi teknis memengaruhi kinerja pegawai.

**Kata kunci** : diklat transportasi, supervisi, kompetensi teknis, kinerja pegawai

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

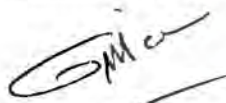
**PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Penyusun TAPM : Harimin Tarigan  
NIM : 500013934  
Program Studi : Magister Manajemen  
Hari/Tanggal : Sabtu, 6 Juni 2015

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Ginta Ginting, MBA.

Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Sahyar, M.Si., M.M.

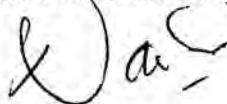
Penguji Ahli,



Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis, MS., Dipl.Ing., DEA

Mengetahui :

Kabid Program Studi  
Ekonomi dan Manajemen



M. Nasoha, SE., M.Sc.  
NIP. 197811112005011001

Direktur  
Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.  
NIP. 195202131985031001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Harimin Tarigan  
 NIM : 500013934  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul TAPM : Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/tanggal : Sabtu/6 Juni 2015

Waktu : 14.30 s.d. 16.30

dan telah dinyatakan LULUS.

**Panitia Penguji TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Drs. Moh. Muzammil, MM

Tandatangan

: 

Penguji Ahli

Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis, MS., Dipl.Ing., DEA

: 

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Sahyar, M.Si., M.M.

: 

Pembimbing II

Dr. Ginta Ginting, MBA.

: 

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran ALLAH SWT, atas berkah dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dengan judul :

“Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat”

TAPM diajukan untuk memenuhi salah satu syarat yang ditentukan dalam menyelesaikan pendidikan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen pada Universitas Terbuka.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini masih sangat sederhana dan jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan senang hati penulis menerima adanya kritik dan saran yang sifatnya membangun sehingga dapat menjadi masukan yang sangat berguna bagi peneliti kedepannya dan bermanfaat bagi semua pihak.

Dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua dan mertua, isteriku dr. Yunita Bangun, anak-anakku tercinta Ais, Putri dan Siva yang penuh kesabaran dan pengertian memberikan dukungan dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini dengan sebaik-baiknya.

Selain dari pada itu, penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Sahyar, M.Si., M.M. selaku Pembimbing I;
2. Dr. Ginta Ginting, MBA, selaku Pembimbing II;



3. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka;
4. Suciati, M.Sc., Ph.D. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka;
5. Drs. Amril Latif, M.Si selaku Kepala UPBJJ Medan Universitas Terbuka;
6. Bapak dan Ibu Pengajar pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
7. Kepala Dinas dan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat;
8. dan semua pihak yang telah mendukung dan membantu proses penyusunan TAPM ini.

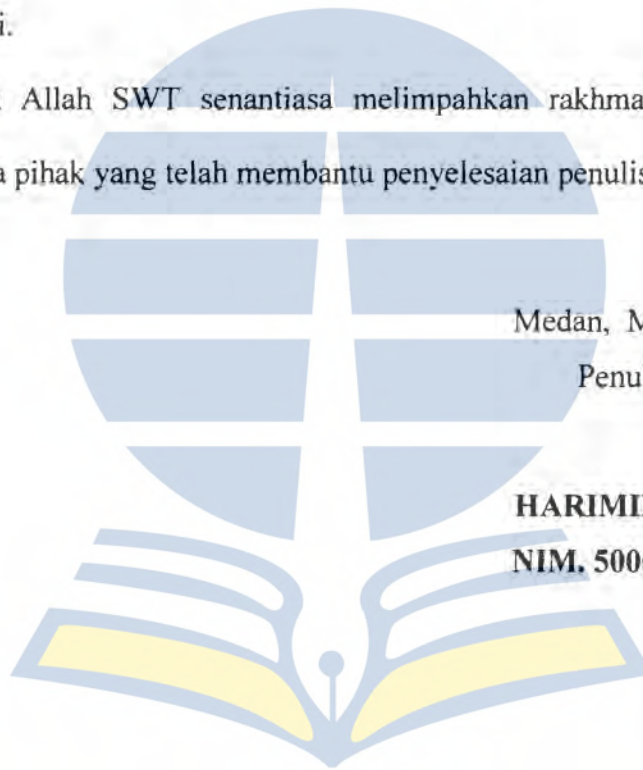
Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahNya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian penulisan TAPM ini.

Medan, Mei 2015

Penulis,

**HARIMIN TARIGAN**

**NIM. 500013934**



## RIWAYAT HIDUP

- Nama : HARIMIN TARIGAN  
 NIM : 500013934  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Tempat / Tanggal Lahir : Tiganderket / 07 Desember 1972
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN Jandimeriah pada tahun 1985  
 Lulus SMP di SMPN Batukarang pada tahun 1988  
 Lulus SMA di SMAN 1 Kabanjahe pada tahun 1991  
 Lulus DIII Ahli LLAJR di Sekolah Tinggi Transportasi Darat Bekasi pada tahun 1996  
 Lulus DIV Ahli Transportasi Darat di Sekolah Tinggi Transportasi Darat Bekasi pada tahun 2000  
 Lulus S1 Administrasi Negara Universitas Terbuka Jakarta pada tahun 2000
- Riwayat Pekerjaan : Tahun 1996 sebagai staf di Dinas LLAJ DKI Jakarta  
 Tahun 1997 s/d 2000 sebagai staf di Kementerian Perhubungan RI di Jakarta  
 Tahun 2001 sebagai staf di Dinas Perhubungan DKI Jakarta  
 Tahun 2001 s/d 2004 sebagai staf di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat  
 Tahun 2004 s/d 2012 sebagai Penguji Kendaraan Bermotor di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat  
 Tahun 2004 s/d sekarang sebagai Penyidik Pegawai Negeri Sipil LLAJ di Dishub Kabupaten Langkat  
 Tahun 2007 s/d 2010 sebagai Kepala Seksi Pengujian Kendaraan di Dishub Kabupaten Langkat  
 Tahun 2010 s/d sekarang sebagai Kepala Bidang Rekayasa Lalu Lintas Dishub Kabupaten Langkat

Medan, Mei 2015

**HARIMIN TARIGAN**  
**NIM. 50013934**

## DAFTAR ISI

		Halaman
<b>Abstrak</b>		i
<b>Lembar Persetujuan TAPM</b>		iv
<b>Lembar Pengesahan</b>		v
<b>Kata Pengantar</b>		vi
<b>Riwayat Hidup</b>		viii
<b>Daftar Isi</b>		ix
<b>Daftar Gambar</b>		xi
<b>Daftar Tabel</b>		xii
<b>Daftar Lampiran</b>		xiv
<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b>	1
	A. Latar Belakang	1
	B. Perumusan Masalah	8
	C. Tujuan Penelitian	9
	D. Manfaat Penelitian	10
<b>BAB II</b>	<b>TINJAUAN PUSTAKA</b>	11
	A. Kajian Teori	11
	1. Diklat Transportasi	12
	2. Supervisi	16
	3. Kompetensi Teknis	24
	4. Kinerja	29
	B. Penelitian Terdahulu	34
	C. Kerangka Berpikir	50
	D. Hipotesis	53
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	55
	A. Desain Penelitian	55
	B. Populasi dan Sampel	55
	C. Defenisi Operasional Variabel	55
	D. Pengumpulan Data	57
	1. Teknik Pengumpulan Data	57
	2. Instrumen Penelitian	58
	E. Metode Analisis Data	62
	1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	62
	2. Pengujian Hipotesis	63
	3. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	67
	4. Analisis Kausalitas Hubungan Antar Variabel Penelitian	69

<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	72
A.	Hasil Penelitian.....	72
	1. Gambaran Umum Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.....	72
	2. Karakteristik Responden.....	76
	3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	79
	4. Pengujian Hipotesis.....	103
B.	Pembahasan.....	111
	1. Pengaruh Simultan Variabel Diklat Transportasi dan Supervisi terhadap Kompetensi Teknis .....	111
	2. Pengaruh Parsial Langsung Variabel Diklat Transportasi dan Supervisi terhadap Kompetensi Teknis .....	113
	3. Pengaruh Simultan Variabel Diklat Transportasi, Supervisi dan Kompetensi Teknis Terhadap Kinerja Pegawai .....	117
	4. Pengaruh Parsial Langsung Variabel Diklat Transportasi, Supervisi dan Kompetensi Teknis Terhadap Kinerja Pegawai .....	118
	5. Pengaruh Tak Langsung Variabel Diklat Transportasi dan Supervisi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel <i>Intervening</i> Kompetensi Teknis .....	125
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	128
A.	Kesimpulan.....	128
B.	Saran.....	129
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	131
	<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	136

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar	2.1	Kerangka Berpikir .....	53
Gambar	3.1	Model Analisis Jalur .....	68
Gambar	4.1	Bagan Umum Hubungan Antar Variabel Penelitian ...	103
Gambar	4.2	Diagram Jalur Model Pertama .....	105
Gambar	4.3	Diagram Jalur Model Kedua .....	109



## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel	1.1 Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2014 .....	3
Tabel	1.2 Tingkat Kehadiran Pegawai Melaksanakan Tugas Operasional Pengamanan dan Pengaturan Lalu Lintas Kegiatan Tahun 2014 .....	3
Tabel	1.3 Realisasi Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Sektor Perhubungan, Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2012 – 2014 .....	4
Tabel	2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu .....	46
Tabel	3.1 Defenisi Operasional Variabel .....	56
Tabel	3.2 Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Penelitian Variabel Diklat Transportasi (X <sub>1</sub> ) .....	60
Tabel	3.3 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Supervisi (X <sub>2</sub> ) .....	60
Tabel	3.4 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Kompetensi Teknis (Y <sub>1</sub> ) .....	61
Tabel	3.5 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Kinerja Pegawai (Y <sub>2</sub> ) .....	61
Tabel	3.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	62
Tabel	3.7 Perhitungan Pengaruh Langsung Variabel X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> Terhadap Y <sub>1</sub> .....	70
Tabel	3.8 Perhitungan Pengaruh Langsung Variabel X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> dan Y <sub>1</sub> Terhadap Y <sub>2</sub> .....	71
Tabel	3.9 Perhitungan Pengaruh Tak Langsung Variabel X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> Terhadap Y <sub>2</sub> Melalui Y <sub>1</sub> .....	71
Tabel	4.1 Usia Responden .....	76
Tabel	4.2 Latar Belakang Pendidikan Formal .....	77
Tabel	4.3 Jenis Diklat Transportasi Yang Pernah Diikuti Responden .....	77
Tabel	4.4 Masa Kerja Di Bidang Perhubungan .....	78
Tabel	4.5 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Diklat Transportasi (X <sub>1</sub> ) .....	81
Tabel	4.6 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Supervisi (X <sub>2</sub> ) .....	87
Tabel	4.7 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Kompetensi Teknis (Y <sub>1</sub> ) .....	95
Tabel	4.8 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Kinerja (Y <sub>2</sub> ) .....	99
Tabel	4.9 Pengujian Hipotesis 1 Dengan Uji-F .....	104
Tabel	4.10 Besar Pengaruh Simultan Variabel X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> Terhadap Y <sub>1</sub> .....	105
Tabel	4.11 Hasil Output Pengujian Hipotesis 2 Secara Parsial Dengan Uji-t .....	106
Tabel	4.12 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis 2 .....	107
Tabel	4.13 Pengujian Hipotesis 3 Dengan Uji-F .....	108

Tabel 4.14	Besar Pengaruh Simultan Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y_1$ Terhadap $Y_2$ .....	108
Tabel 4.15	Hasil Output Pengujian Hipotesis 4 Secara Parsial Dengan Uji-t .....	110
Tabel 4.16	Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis 4 .....	110
Tabel 4.17	Pengaruh Langsung Variabel $X_1$ dan $X_2$ Terhadap $Y_1$ ....	114
Tabel 4.18	Pengaruh Langsung Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y_1$ Terhadap $Y_2$ .	125
Tabel 4.19	Besar Pengaruh Tak Langsung Variabel $X_1$ dan $X_2$ Terhadap $Y_2$ Melalui $Y_1$ .....	127



## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
Lampiran I	Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ) Untuk Uji Validitas .....	136
Lampiran II	Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Supervisi ( $X_2$ ) Untuk Uji Validitas .....	137
Lampiran III	Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) Untuk Uji Validitas .....	138
Lampiran IV	Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Kinerja ( $Y_2$ ) Untuk Uji Validitas .....	139
Lampiran V	Tampilan Output SPSS : Nilai <i>Cronbach Alpha</i> Untuk Uji Reliabilitas Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ), Supervisi ( $X_2$ ), Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) .....	140
Lampiran VI	Tampilan Output SPSS : Korelasi Antar Variabel Penelitian .....	141
Lampiran VII	Tampilan Output SPSS Uji Asumsi Klasik Persamaan Regresi Antara Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ) dan Supervisi ( $X_2$ ) dengan Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) .....	142
Lampiran VIII	Tampilan Output SPSS Uji Asumsi Klasik Persamaan Regresi Antara Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ), Supervisi ( $X_2$ ) dan Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) dengan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) .....	143
Lampiran IX	Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat .....	144
Lampiran X	Kuesioner Penelitian .....	145
Lampiran XI	Tabulasi Data Penelitian .....	152



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi pemerintah. Pencapaian tujuan organisasi pemerintah merupakan tanggung jawab semua pegawai yang ada di dalamnya, baik yang di jajaran pimpinan maupun operasional. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling berharga dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang optimal dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan, yang pada akhirnya mempengaruhi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya secara efektif, efisien dan berhasil guna. Namun demikian kerap kali pegawai bekerja kurang optimal sehingga menghasilkan kinerja yang tidak memuaskan, yang pada akhirnya menimbulkan masalah kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejak diberlakukannya otonomi daerah tahun 1999 sampai dengan saat ini masih ditemukan permasalahan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang berakibat terhadap tidak tercapainya tujuan organisasi secara efektif, efisien dan berhasil guna. Penilaian Prestasi Kerja PNS tahun 2014 terhadap Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja yang belum memenuhi sasaran kerja, target dan perilaku kerja yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan merupakan bukti adanya masalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang bermasalah dan belum optimal berakibat pada tidak tercapainya tujuan

organisasi yang salah satunya adalah pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) sektor perhubungan.

Menurut pengamatan, permasalahan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat adalah :

1. Masih ditemukannya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas dan dapat dipertanggung jawabkan, serta tidak mengikuti apel pagi dan sore.
2. Pegawai mangkir dari kewajiban melaksanakan tugas memenuhi perintah yang diberikan pimpinan
3. Pegawai belum memenuhi kuantitas dan kualitas kerja sesuai target yang ditetapkan organisasi.
4. Pegawai tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang diberikan pimpinan.
5. Tingkat efektifitas dan efesiensi masih rendah dalam menyelesaikan pekerjaannya.
6. Masih adanya pegawai yang belum mampu mengerjakan pekerjaan secara mandiri sehingga membutuhkan pendampingan dan bimbingan dari atasannya.

Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat merupakan salah satu organisasi yang tugas pokok dan fungsinya banyak berkaitan dengan pelaksanaan tugas teknis dan operasional di bidang lalu lintas dan angkutan jalan. Ketidaksiplinan dan kemangkiran pegawai berakibat tidak optimalnya pencapaian sasaran dan target kerja yang telah ditetapkan. Tabel 1.1

menunjukkan jumlah pegawai yang alpa dan tidak mengikuti apel harian di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2014**

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Pegawai X Hari Kerja	Jumlah Ketidakhadiran		
					Alpa	Tidak Apel Pagi	Tidak Apel Sore
1	Januari	73	22	1606	44	59	64
2	Pebruari	73	20	1460	40	56	64
3	Maret	73	20	1460	43	58	66
4	April	73	21	1533	84	102	105
5	Mei	73	18	1314	80	104	108
6	Juni	73	21	1533	99	121	128
7	Juli	73	19	1387	102	121	129
8	Agustus	73	20	1460	96	115	118
9	September	73	22	1606	66	81	89
10	Oktober	73	23	1679	91	123	121
11	Nopember	73	20	1460	83	86	87
12	Desember	73	21	1533	66	84	91

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2014

Tabel 1.2 menunjukkan tingkat kehadiran pegawai melaksanakan tugas operasional pengamanan dan pengaturan lalu-lintas pada tahun 2014.

**Tabel 1.2 Tingkat Kehadiran Pegawai Melaksanakan Tugas Operasional Pengamanan dan Pengaturan Lalu Lintas Kegiatan Tahun 2014**

No.	Kegiatan	Jumlah Pegawai Ditugaskan	Jumlah Yang Hadir	Jumlah Tidak Hadir Tanpa Alasan	Kehadiran (%)
1.	Perayaan Natal dan Tahun Baru	19	15	3	78,95
2.	HUT Kabupaten Langkat	36	31	2	86,11
3.	Pelantikan Bupati/Wakil Bupati	45	40	2	88,89
4.	HAUL Tuan Guru Besilam	33	27	4	81,82
5.	Malam Takbiran Idul Fitri	20	17	2	85,00
6.	Sholat Idul Fitri	4	4	-	100
7.	Peringatan Bumi Hangus Pangkalan Brandan	12	10	1	83,33
8.	Malam Renungan Suci	12	11	1	91,67
9.	HUT Kemerdekaan RI	46	40	2	86,96
10.	Malam Takbiran Idul Adha	29	26	3	89,66
11.	Sholat Idul Adha	4	4	-	100
12.	Pelepasan Jamaah Haji	42	36	4	85,71
13.	Pelantikan Anggota DPRD	28	25	2	89,29
14	Hari Pahlawan	24	21	2	87,50

Sumber : Bidang Rekayasa Lalu Lintas Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2014

Tabel 1.3 menunjukkan pencapaian PAD sektor perhubungan

berfluktuasi atau tidak stabil setiap tahunnya. Kinerja pegawai yang belum

optimal diindikasikan menjadi salah satu penyebab tidak tercapainya sasaran dan target yang ditetapkan organisasi.

**Tabel 1.3. Realisasi Penerimaan PAD Sektor Perhubungan  
Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2012 - 2014**

No.	Jenis Pendapatan	Prosentase Realisasi Penerimaan PAD Per Tahun		
		2012	2013	2014
1.	Retribusi Pelayanan Parkir	41,62	63,83	34,67
2.	Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor	97,76	106,68	106,81
3.	Retribusi Jasa Usaha Terminal	20,00	54,72	54,64
4.	Retribusi Ijin Trayek	49,40	49,17	59,50
5.	Retribusi Ijin Pelayanan Pelabuhan Kapal	14,85	15,67	25,33
<b>Rata-Rata</b>		<b>43,37</b>	<b>69,28</b>	<b>53,26</b>

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat Tahun 2014

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi yang dimilikinya. Pegawai yang bekerja di sektor transportasi harus memiliki kompetensi teknis bidang transportasi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku kerja. Kompetensi bidang transportasi sangat dibutuhkan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi di sektor perhubungan.

Kompetensi merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja organisasi dan penyediaan tenaga kerja yang memberikan perspektif yang lebih spesifik terhadap pegawai dan pekerjaannya. Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan kebutuhan organisasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat karena pegawai yang memiliki kompetensi tinggi biasanya mempunyai kemampuan dan kemauan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, memiliki mental yang kuat dan penuh dengan rasa percaya diri, bertanggung jawab, dan senantiasa berupaya meningkatkan profesionalitas melalui pembelajaran.

Menurut pengamatan, kompetensi teknis bidang transportasi pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang belum merata dan masih rendah tergambar dari :

1. Masih ditemukannya pegawai yang memiliki tingkat pengetahuan rendah berkaitan dengan perundang-undangan, teknis dan operasional di bidang transportasi.
2. Rendahnya kemampuan bekerja sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan teknis di bidang perhubungan
3. Latar belakang pendidikan dan keahlian belum sesuai dengan bidang tugasnya.
4. Pegawai yang belum terampil mengoperasikan, memelihara, dan merawat peralatan kerja
5. Rendahnya tingkat disiplin pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan
6. Pengalaman kerja pegawai yang masih rendah di bidang tugasnya.
7. Pegawai belum optimal dalam memberikan pelayanan dan informasi kepada masyarakat pengguna jasa transportasi.

Jadi untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai perlu dilakukan pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan (Yuniarsih sebagaimana dikutip dalam Kadarisman, 2012). Kompetensi SDM yang dimiliki harus sejalan dengan arah visi dan misi organisasi. Oleh karenanya, harus ada kesesuaian antara kompetensi individu dengan kompetensi inti organisasi. Pengelolaan SDM agar sejalan dengan visi dan misi organisasi, dapat ditempuh melalui perancangan atau desain dan perilaku

sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensi inti organisasi (Sudarmanto, 2014).

Dinas Perhubungan Langkat telah melakukan upaya-upaya meningkatkan kompetensi teknis pegawai dengan mengikutsertakan pegawai dalam diklat transportasi yang diselenggarakan oleh Kementerian Perhubungan dan menyelenggarakan diklat pembekalan dasar-dasar transportasi bekerjasama dengan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Meskipun demikian diklat transportasi yang diberikan kepada pegawai belum optimal, karena masih adanya pegawai yang belum pernah mengikuti diklat berbasis kompetensi transportasi dan peningkatan kompetensi.

Pengembangan pegawai melalui diklat transportasi untuk memperoleh, memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis masih mengalami kendala, antara lain disebabkan :

1. Rendahnya kesadaran pegawai terhadap manfaat hasil mengikuti diklat.
2. Tumpang tindih waktu pelaksanaan diklat dengan waktu kerja pegawai.
3. Kebijakan organisasi dan keterbatasan anggaran.

Untuk mengatasi kendala tersebut, pemeliharaan dan peningkatan kompetensi teknis pegawai dapat dilakukan melalui praktik-praktik supervisi dari atasan langsung untuk meningkatkan kemampuan kerja dan memperbaiki perilaku kerja pegawai bawahannya.

Pimpinan memiliki tanggungjawab besar dalam menggunakan potensi total kemampuan yang ada pada setiap pegawai. Pemberdayaan pegawai sangat dibutuhkan untuk meningkatkan fleksibilitas, kecepatan pembuatan keputusan, dan motivasi pegawai. Ada lima pendekatan yang dapat digunakan

dalam mengimplementasikan pemberdayaan pegawai (Moeheriono, 2012), salah satu diantaranya membantu pegawai agar mempunyai keahlian sesuai di bidangnya masing-masing dengan memberikan pelatihan yang sesuai, seperti *coaching*, dan *guide experience* maka akan menyebabkan sukses awal bagi pegawai.

Pimpinan sebagai atasan langsung sangat berperan dalam menggali potensi diri pegawai dan mendorongnya terus-menerus melakukan pembelajaran untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi, Pimpinan dapat bertindak sebagai *supervisor* terhadap bawahannya untuk membantu dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan meningkatkan mutu baik personel maupun lembaga. Kegiatan supervisi dilakukan oleh *supervisor* sebagai bagian dari manajemen kelembagaan yang memainkan peran penting untuk mencapai tujuan organisasi (Sagala, 2010).

Pengembangan pegawai untuk membantu meningkatkan kompetensinya dalam bentuk supervisi dari atasan langsung dapat dilakukan melalui praktik-praktik pengawasan, pengarahan, penilaian, pendampingan, pembelajaran, dan pelatihan di tempat kerja. Esensi supervisi dari atasan langsung kepada bawahan adalah pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi teknis pegawai.

Menurut pengamatan, penerapan praktik-praktik supervisi di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat belum dilaksanakan secara optimal karena :

1. Masih adanya atasan langsung yang tidak melakukan pengamatan dan pendampingan terhadap prosedur kerja pegawai.

2. Tidak dilakukannya pengarahan terhadap pegawai sebelum melaksanakan pekerjaan.
3. Pimpinan tidak mengajari cara memecahkan masalah dan memperoleh pengetahuan transportasi.
4. Pimpinan tidak melatih keterampilan dan menginformasikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi transportasi.

Penelitian tentang pengaruh diklat terhadap kompetensi pegawai pernah dilakukan Hendriani et al (2013), Moeheriono (2005), Suwanto (2014), Kunartinah dan Sukoco (2010), dan Makasihi (2013) yang menyimpulkan terdapat pengaruh yang positif pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi. Penelitian yang dilakukan Caswa (2008) menyimpulkan terdapat pengaruh positif antara supervisi terhadap kompetensi. Sedangkan penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang dilakukan Hendriani et al (2013), Kunartinah dan Sukoco (2010), Faustyna (2014), Safwan et al (2014), dan Suswardji et al (2012) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian dan fenomena yang telah dikemukakan maka dilakukan penelitian berjudul “Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :



1. Bagaimana tingkat pencapaian diklat transportasi, supervisi, kompetensi teknis dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat?
2. Bagaimana pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara simultan dan parsial terhadap kompetensi teknis pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat?
3. Bagaimana pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat?
4. Bagaimana pengaruh tak langsung diklat transportasi dan supervisi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah menganalisis :

1. Tingkat pencapaian diklat transportasi, supervisi, kompetensi teknis dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.
2. Pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara simultan dan parsial terhadap kompetensi teknis pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat
3. Pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

4. Pengaruh tak langsung diklat transportasi dan supervisi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan adalah :

##### 1. Manfaat Akademik

- a. Menambah khasanah kelimuan khususnya manajemen SDM dan memperkaya penelitian ilmiah di Universitas Terbuka dan Universitas lainnya.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan refrensi untuk melakukan penelitian yang sama pada masa yang akan datang.

##### 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, sehingga dapat meningkatkan kinerja di masa mendatang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

Pengembangan SDM merupakan investasi yang akan memberikan keuntungan kepada organisasi dan pegawai. Organisasi akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), dan lingkungan yang selalu berubah. Bagi pegawai itu sendiri dapat meningkatkan kompetensinya berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai menurut kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai. Dengan kata lain pendidikan dan pelatihan merupakan strategi pengembangan pegawai dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai, sehingga mempunyai kemampuan dan keterampilan yang lebih unggul dari pegawai yang belum mengikuti diklat (Hasibuan:2007).

Organisasi harus memperhatikan skills, knowledge, dan ability (SKA) atau kompetensi yang harus dipenuhi. Dalam konteks sumber daya manusia, pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program-program pelatihan, pendidikan (Sutrisno, 2009).

Pengembangan sumber daya manusia (Bangun, 2012) merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi dapat ditingkatkan melalui program-program pendidikan dan pelatihan.

Di samping melalui pendidikan dan pelatihan, pengembangan pegawai dalam rangka memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui supervisi dari atasan langsung terhadap pegawai bawahannya, sebagaimana menurut Sagala (2010) bahwa “supervisi mempunyai arti khusus, yaitu *“membantu”* dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan meningkatkan mutu pegawai dan organisasi.”

## **1. Diklat Transportasi**

### **a. Pengertian Diklat Transportasi**

Sedarmayanti (2007) membedakan pengertian pendidikan dan pelatihan. Pendidikan adalah suatu proses, teknik, dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain melalui prosedur sistematis dan terorganisir yang berlangsung dalam jangka waktu yang relatif lama, sedangkan pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keahlian dan/atau keterampilan seseorang atau sekelompok orang dalam menangani tugas dan fungsi melalui prosedur sistematis dan terorganisir yang berlangsung dalam waktu relatif singkat.

Pelatihan (Bangun, 2012) merupakan proses mempertahankan atau memperbaiki keterampilan pegawai untuk menghasilkan pekerjaan efektif. Pelatihan pegawai akan dilakukan bagi pegawai yang dinilai kurang terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, dan pendidikan pegawai dilakukan bagi pegawai yang dinilai kurang memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.

Pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi pegawai negeri adalah upaya yang dilakukan bagi pegawai negeri untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan, dan kemampuan sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri (Sedarmayanti, 2007:379)

Lebih spesifik Yuniarsih (sebagaimana dikutip dalam Kadarisman, 2012:23) menyatakan pengembangan pegawai merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi, dimana salah satu cara mewujudkannya melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 tentang Sumber Daya Manusia di Bidang Transportasi, Diklat di Bidang Transportasi yang selanjutnya disebut Diklat Transportasi adalah penyelenggaraan proses pembelajaran dan pelatihan dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan pembentukan sikap perilaku SDM yang diperlukan dalam penyelenggaraan transportasi.

#### **b. Penilaian Hasil Diklat Transportasi**

Menurut Gomes (2003), pelatihan bisa dievaluasi berdasarkan informasi yang bisa diperoleh pada lima tingkatan ; (1) *reactions*, (2) *learning*, (3) *behaviors*, (4) *organizational results*, dan (5) *costs effectiveness*.

- 1) *Reactions*. Ukuran mengenai reaksi ini didesain untuk mengetahui opini dari peserta mengenai program pelatihan. Para peserta juga bisa dimintai pendapatnya setelah beberapa bulan sesudah program pelatihan guna mengetahui dampak pelatihan terhadap pekerjaan-pekerjaan mereka
- 2) *Learning*. Informasi yang ingin diperoleh melalui jenis evaluasi ini adalah mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan.
- 3) *Behaviors*. Perilaku dari peserta, sebelum dan sesudah pelatihan, dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap performansinya. Langkah ini penting karena sasaran dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku atau performansi para peserta.
- 4) *Organizational results*. Tujuan dari pengumpulan informasi pada level ini adalah untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan.
- 5) *Cost effectiveness*. Ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan dari program pelatihan dan apakah besarnya biaya untuk pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh organisasi.

Menurut Bangun (2012) ada empat tingkat penilaian atas pelatihan, antara lain reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil pelatihan. Pada setiap tingkatan penilaian akan dilakukan perbandingan atau dilihat pengaruhnya sebelum dan setelah dilakukan pelatihan. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2001) yang menyatakan ada empat kriteria yang digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil.

Metode pengembangan dikatakan baik jika mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan, yaitu meningkatkan kualitas pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan (Hasibuan, 2012) yaitu :

- 1) Prestasi kerja pegawai
- 2) Kedisiplinan pegawai
- 3) Absensi pegawai
- 4) Tingkat kerusakan produksi, alat, dan mesin-mesin.
- 5) Tingkat kecelakaan karyawan.
- 6) Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga, dan waktu.
- 7) Tingkat kerjasama pegawai.
- 8) Tingkat upah insentif pegawai.
- 9) Prakarsa pegawai.
- 10) Kepemimpinan dan keputusan pimpinan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, dalam penelitian ini penulis mendefenisikan diklat transportasi sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 tentang SDM di Bidang Transportasi, yaitu penyelenggaraan proses pembelajaran dan

pelatihan dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pembentukan sikap perilaku sumber daya manusia yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan jabatan di bidang transportasi.

Dimensi penilaian hasil pelaksanaan diklat transportasi adalah :

- 1) Reaksi dan pembelajaran yang meliputi pengetahuan, keahlian, dan keterampilan.
- 2) Sikap perilaku yang meliputi hasrat untuk berprestasi di dalam pekerjaan, disiplin, kerjasama dan rasa percaya diri.
- 3) Aspek hasil yang meliputi kesesuaian jenis diklat transportasi dengan fungsi organisasi dan manfaatnya terhadap kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan.

## 2. Supervisi

### a. Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris “*to supervise*” atau mengawasi. Beberapa sumber lainnya menyatakan bahwa supervisi berasal dari dua kata, yaitu : ‘*superior*’ dan ‘*vision*’ (Priansa dan Somad, 2014). Menurut Lester dan Newstrom (1994) supervisor berasal dari bahasa Latin “*supervisor*” yang berarti “memeriksa” atau “mengawasi”. Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia supervisi (*kb*) diartikan pengontrol tertinggi, pengawas utama.

Menurut konsep kuno supervisi dilakukan dalam bentuk “inspeksi” untuk mencari kesalahan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan dalam pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi pelaksanaan pekerjaan, yaitu supervisi sebagai bantuan bagi pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif, efisien dan berhasil guna. Menurut arti katanya supervisi dapat diterjemahkan dengan



“melihat dari atas” atau “melihat dari kelebihan”, jadi searti dengan pengawas, tetapi dengan pengertian yang agak berbeda dari “pengawas” sebagai “*controlling*” (Sagala, 2010).

#### **b. Supervisi ditinjau dari teori Manajemen dan Kepemimpinan**

Menurut Sagala (2010), supervisi ditinjau dari teori manajemen khususnya berkaitan dengan kepemimpinan dan *controlling* sering diterjemahkan sebagai pengawasan. Namun supervisi mempunyai arti khusus yaitu “*membantu*” dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan meningkatkan mutu pegawai dan organisasi.

*Supervisor* adalah bagian penting dari tim manajemen yang memberikan arah dan kepemimpinan dalam suatu organisasi. Setiap tugas khusus, setiap tanggung jawab, dan berbagai macam peran yang harus diemban oleh para supervisor dilaksanakan melalui proses manajemen. *Supervisor* pada umumnya berada di bawah koordinasi pimpinan menengah. *Supervisor* merencanakan, memotivasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan pegawai pada tingkat operasional dari organisasi (Lester dan Newstrom, 1994).

Kegiatan supervisi dipraktekkan oleh pemimpin sebagai *supervisor* untuk membantu pegawai melaksanakan tugas-tugas yang diembannya, dengan demikian kepemimpinan merupakan aspek penting dari pekerjaan *supervisor*. Robbins dan Timothy (1998) mendefenisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan timbul ketika satu

anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya di dalam kelompok. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya lebih mempengaruhi perilaku orang lain (Gibson et al. 1997).

Berdasarkan uraian diatas, praktik-praktik supervisi dalam pandangan modern dapat diaplikasikan dalam pengembangan sumber daya manusia di bidang perhubungan. Dalam konteks praktik supervisi di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, pejabat struktural Kepala Seksi berperan sebagai *supervisor* terhadap para pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

### c. Praktik-Praktik Supervisi

Supervisi menurut pendapat beberapa ahli dapat dilakukan melalui praktik-praktik seperti berikut :

- 1) Praktik pengawasan, dimana menurut Kadarisman (2013) pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mengendalikan tugas yang dilaksanakan pegawainya agar proses pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Pengawasan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia adalah pengawasan yang bersifat fleksibel atau tidak kaku. Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan proses untuk menjaga agar pelaksanaan tugas dan fungsinya tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan organisasi. Pimpinan bertugas memberikan arahan dan bimbingan kepada seluruh pegawai tentang apa yang

harus dikerjakannya serta memberikan penjelasan terhadap apa yang belum diketahui mereka.

- 2) Praktik penilaian, dimana menurut Sagala (2010) supervisi mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) dengan jalan penelitian (*research*) dan merupakan usaha perbaikan (*improvement*). Menurut N.A.Ametembun (dalam Priansa dan Somad, 2014) penelitian dimaksudkan untuk melihat seluruh proses pelaksanaan pekerjaan untuk menemukan masalah-masalah dan kekurangan-kekurangan yang dihadapi pegawai. Selanjutnya kegiatan penilaian dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi situasi dan kondisi pekerjaan yang telah diteliti sebelumnya, kemudian dievaluasi untuk melihat bagaimana tingkat kualitas pekerjaannya. Masalah-masalah atau kekurangan-kekurangan yang ditemukan diperbaiki dengan memperkenalkan cara-cara baru untuk perbaikan atau peningkatan.
- 3) Praktik pembimbingan, dimana menurut Bangun (2010) metode yang digunakan atasan langsung dalam melatih pegawainya antara lain dalam bentuk pembimbingan. Metode ini sangat efektif dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.
- 4) Praktik pembelajaran dan pendampingan melalui *coaching* :
  - i. *Coaching* membantu pegawai menerapkan pengetahuan, keterampilan, perilaku tertentu hasil pelatihan di tempat kerja agar

kinerja mereka meningkat. Menurut Kaswan (2010), *coaching coaching* adalah menggunakan pengetahuan atau keterampilan yang ada. *Coaching* membantu pegawai belajar dan menjadi pembelajar yang lebih baik dalam dua cara. Pertama, mempelajari keterampilan khusus, atau bagaimana melakukan sesuatu. Kedua, mempelajari cara belajar, bagaimana menjadi pemecah masalah. Pimpinan sebagai *coach* memiliki tanggungjawab utama membelajarkan pegawainya. Tujuan akhir pembelajaran ialah meningkatnya potensi untuk tumbuh, berkembang dan menghasilkan kinerja.

Sejalan dengan pendapat Wilson (2011), menurutnya supervisi dikenal juga dalam bahasa Inggris sebagai *coaching* (pendampingan). Prinsip utama dari *coaching* kinerja adalah pembelajaran, dimana *coach* memfasilitasi upaya belajar mandiri *coachee*. *Coach* mendampingi *coachee* untuk menemukan pengetahuan dan keterampilan mereka sendiri. Peran *coach* selalu bersifat mendukung dan mengembangkan. *Coaching* terbukti paling berguna ketika memotivasi staf untuk menggunakan kemampuan terbaik secara menyenangkan dan menghilangkan rasa takut yang menghalangi tindakan.

Esensi *coaching* ialah pembelajaran. Pembelajaran merupakan proses memperoleh pengetahuan, keterampilan, nilai, kepercayaan, emosi, perasaan, dan lain-lain (Jervis dalam Kaswan 2012). Dengan demikian dapat dikatakan pembelajaran

merupakan proses memperoleh kompetensi, karena kompetensi merupakan kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku.

- ii. *Coaching* sebagai salah satu cara yang ditempuh untuk meningkatkan kompetensi pegawai diutamakan untuk kompetensi-kompetensi teknis melalui pendekatan-pendekatan belajar dan bekerja dengan dibimbing oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan. Pembimbing/pelatih/*coach* adalah atasan langsung pegawai (Moheriono, 2012).

Tempat pelaksanaan *coaching* sebaiknya dilakukan di tempat kerja sehingga pegawai yang sedang mengikuti program *coaching* terbiasa dengan situasi dan kondisi yang ada dan lebih mudah dalam menyerap materi *coaching* dengan efektif. Pelatihan kerja merupakan keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Oleh karena itu, pelatihan kerja merupakan salah satu jalur untuk meningkatkan kualitas serta mengembangkan karier tenaga kerja. Pemimpin penting melakukan *coaching* untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar dapat memberikan prestasi kerja tinggi bagi organisasi. (Wibowo, 2007).

iii. *Coaching* merupakan prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan-keterampilan kepada pegawai bawahan. Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya. (Mangkunegara, 2011).

5) Praktik pelatihan di tempat kerja

Secara umum pelatihan dapat dilakukan di dalam dan luar organisasi, serta pelatihan *online* melalui *e-learning* yaitu pembelajaran menggunakan internet. Supervisi merupakan pelatihan yang dilakukan di dalam organisasi (*internal training*), dimana pegawai memperoleh pengetahuannya dengan cara berbagi (*sharing*) pengetahuan sesama pegawai maupun dengan supervisornya (Bangun, 2012).

Penerapan *internal training* dilakukan dengan beberapa alasan sebagai pertimbangan :

- i. Menghemat biaya untuk mengirim pegawai ke luar organisasi untuk mengikuti pelatihan;
- ii. Waktu yang tersita lebih banyak bila mengirim para pegawai peserta latihan ke luar organisasi; dan
- iii. Para peserta latihan merasa lebih nyaman bila pelatihan dilaksanakan di tempatnya bekerja karena telah mengenal lingkungan dengan baik.

*Skill Training* atau pelatihan keterampilan adalah metode lain dari pengembangan pegawai dengan tujuan untuk menjaga keterampilan

pegawai searah dengan kemajuan teknologi dan membantu pegawai menguasai keterampilan yang mereka perlukan untuk membuat kontribusi dan kemajuan lebih besar dalam organisasi. *Skill Training* dapat bersifat informal atau formal. Informal training biasanya dilakukan sebagai *on-the-job training*. Ini merupakan bentuk pelatihan yang lebih murah, karena tidak membawa pegawai keluar dari lingkungan tempat berkerjanya dan merupakan pendekatan paling umum dalam pengembangan keterampilan (Wibowo, 2007).

#### **d. Penilaian Pelaksanaan Supervisi**

Sejalan dengan pembahasan tersebut di atas dapat dikatakan bahwa keberhasilan pimpinan memberikan supervisi memengaruhi peningkatan kompetensi teknis pegawai, sehingga meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan akhir supervisi adalah agar pegawai semakin mampu menyelesaikan beban tugas yang diberikan organisasi.

Berkaitan dengan pengertian supervisi, penulis merumuskan defenisi supervisi sebagai bantuan atasan langsung untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai guna meningkatkan kualitas kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif, efisien dan berhasil guna.

Dimensi yang diukur dalam penilaian pelaksanaan supervisi dalam penelitian ini meliputi aspek pengawasan dan penilaian, pengarahan, pembimbingan dan pendampingan, pembelajaran, pelatihan di tempat kerja, dan peningkatan pengetahuan (*transfer knowledge*).

### 3. Kompetensi

#### a. Teori-Teori Kompetensi

Spencer dalam Moeheriono (2012:5) mendefenisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan definisi kompetensi tersebut, di dalamnya terkandung makna berikut :

- 1) Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendasar dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai tugas pekerjaan.
- 2) Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebab akibat).
- 3) Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangat erat sekali, hal ini tampak pada hubungan dari keduanya, yaitu hubungan sebab akibat (*causally related*). Oleh karena itu, menurut Spencer (sebagaimana dikutip dalam Moeheriono (2012), hubungan antara



kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan pegawai yang ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*). Beberapa tindakan manajemen yang harus dilakukan dalam proses mengelola sumber daya manusia yang meliputi beberapa proses, antara lain organisasi harus mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi individu kearah kinerja pegawai. Berdasarkan kegiatan tersebut, maka pengelolaan sumber daya manusia khususnya pada kompetensi harus mengacu dan mengarah pada visi dan misi, strategi serta sasaran organisasi.

Kompetensi menurut Sedarmayanti (2007) merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan factor kunci penentu keberhasilan organisasi.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dapat dipengaruhi (Michael Zwell sebagaimana dikutip dalam Wibowo, 2007). Kompetensi seseorang sangat besar dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (*internal*) (Moehariono, 2012), yang meliputi :

- 1) Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan
- 2) Motivasi kerja tinggi
- 3) Sikap, motif dan nilai cara pandang

- 4) Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, *course* dan panel dan lain-lain).
- 5) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki.
- 6) Lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

Pengalaman merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang (Michael Zweel sebagaimana dikutip dalam Sutrisno 2013).

#### **b. Kompetensi Sumber Daya Manusia Perhubungan**

Peraturan yang mengatur pemenuhan kebutuhan kompetensi bidang transportasi Sumber Daya Manusia Dinas Perhubungan, yaitu :

- 1) Undang-Undang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, Undang Undang Perkeretapian, dan Undang-Undang Pelayaran dan Undang-Undang Penerbangan.
- 2) Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 tentang SDM Di Bidang Transportasi
- 4) Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 81 Tahun 2011 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Perhubungan Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota.
- 5) Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 8 Tahun 2014 tentang Kompetensi SDM Di Bidang LLAJ dan LLASDP

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 69 menyebutkan pengembangan karier PNS dilakukan

berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan instansi Pemerintah. Kompetensi tersebut meliputi :

- 1) Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis;
- 2) Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan;
- 3) Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya.

Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 tentang SDM Di Bidang Transportasi, menyebutkan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang berupa seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dihayati dan dikuasai untuk melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 mengatui hal-hal pokok berikut :

- 1) Setiap aparatur Perhubungan harus memiliki kompetensi di bidang transportasi;
- 2) Kompetensi bidang transportasi diperoleh setelah mengikuti diklat transportasi;
- 3) Diklat transportasi terdiri dari diklat pembentukan, diklat peningkatan kompetensi dan diklat teknis lainnya;
- 4) Setiap Dinas Perhubungan Provinsi/Kabupaten/Kota wajib menyusun *Man Power Planning* di bidang transportasi;
- 5) Setiap pembangunan prasarana transportasi wajib disusun kebutuhan kompetensi aparaturnya.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 Tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis PNS menyebutkan kompetensi teknis adalah kemampuan kerja setiap PNS yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya.

### c. **Penilaian Tingkat Kompetensi Pegawai**

Organisasi melakukan uji kompetensi dalam rangka untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi oleh pegawai. Demikian halnya uji kompetensi teknis bidang transportasi dimaksudkan untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya di bidang perhubungan. Uji kompetensi teknis dapat dilakukan melalui pengujian tertulis, pengujian wawancara, pengujian simulasi kerja dan pengujian kerja nyata (Moehariono, 2012). Hasil uji berupa nilai atau peringkat kompetensi dapat digunakan dalam

proses pengambilan keputusan tentang status atau kedudukan seorang pegawai berikut rekomendasi tindak lanjutnya.

Dalam penelitian ini, penulis merumuskan definisi kompetensi teknis sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Kepala BKN Nomor 8 Tahun 2013 sebagai kemampuan kerja setiap PNS yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya. Dimensi penilaian kompetensi teknis pegawai dalam penelitian ini meliputi tingkat pengetahuan, keahlian, keterampilan dan perilaku, serta pengalaman kerja dan kemampuan melayani.

#### 4. Kinerja

##### a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2007).

Berkaitan dengan pengertian *performance* sebagai prestasi kerja Abdullah (2014:3) menyimpulkan kinerja sebagai prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2012), kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual*

*Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja SDM merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*), baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan pendapat Moeheriono (2012) yang menyatakan arti kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang pegawai.

Pengertian kinerja menurut Sutrisno (2007) merupakan hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai diperoleh melalui proses penilaian prestasi kerja pegawai yang disebut dengan *performance appraisal* (Sutrisno, 2009).

Ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan (Byar dan Rue sebagaimana dikutip dalam Sutrisno, 2012). Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

- 1) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- 2) *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

- 3) *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaannya.

Faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi prestasi kerja adalah :

- 1) Kondisi fisik.
- 2) Peralatan.
- 3) Waktu.
- 4) Material.
- 5) Pendidikan.
- 6) Supervisi.
- 7) Desain organisasi.
- 8) Pelatihan.
- 9) Keberuntungan.

Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, tetapi memengaruhi faktor-faktor individu.

### c. Penilaian Kinerja

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi (Moeheriono, 2012).

Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan organisasi, dengan

memperhatikan target, capaian, hasil, dan maafaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS menyebutkan :

- 1) Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai.
- 2) Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.
- 3) Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seseorang PNS.
- 4) Target adalah jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan.
- 5) Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Bernardin dan Russel (sebagaimana dikutip dalam Sutrisno, 2010) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :

- 1) *Quality*; tingkat bagaimana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) *Quantity*; jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.



- 3) *Timeliness*: bagaimana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki. dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- 4) *Cost effectiveness*: tingkat bagaimana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5) *Need for supervision*: tingkat bagaimana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- 6) *Interpersonal impact*: tingkat bagaimana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Ukuran indikator kinerja, menurut Moheriono (2012) pada umumnya dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori sebagai berikut :

- 1) Efektif. Indikator ini mengukur derajat kesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

- 4) Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) Produktivitas. Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
- 6) Keselamatan. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan dan lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, penulis merumuskan defenisi kinerja sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, efesiensi dan kemampuan pribadi (kemandirian) melaksanakan pekerjaan sesuai dengan beban target yang telah ditetapkan organisasi.

Dimensi penilaian kinerja pegawai sebagai berikut :

- 1) Kuantitas, yaitu mengukur kesesuaian jumlah hasil kerja dengan beban target yang telah ditetapkan organisasi.
- 2) Kualitas, yaitu mengukur kesesuaian antara kualitas hasil kerja dengan standar atau prosedur yang telah ditetapkan organisasi.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu mengukur waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan organisasi.
- 4) Efektifitas, yaitu mengukur derajat kesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 5) Efisien, yaitu mengukur derajat kesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 6) Kemampuan pribadi, yaitu mengukur kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan secara mandiri tanpa bantuan orang lain.

## **B. Penelitian Terdahulu**

### **1. Pengaruh Diklat Transportasi Terhadap Kompetensi Teknis**

Hasil penelitian Hendriani et al (2013) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT.

ukuran sampel 65 orang dari jumlah populasi 182 orang, dengan metode statistik untuk pengujian ini adalah regresi dan analisis jalur dengan menggunakan alat bantu program SPSS. Variabel penelitian adalah pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 0,379, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 0,385, pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi 0,397, pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi signifikan 0,150 atau 15%.

Moehariono (2005) dengan judul "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Motivasi Kerja, Karir dan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Timur". Penelitian ini menggunakan ukuran sampel 178 orang. teknik analisis data untuk penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan paket program AMOS 4.0. SPSS 10. Variabel penelitian adalah Diklatpim Tingkat III ( $X$ ) sebagai variabel bebas. motivasi kerja ( $Y_1$ ), kompetensi pegawai ( $Y_2$ ), karier pegawai ( $Y_3$ ) sebagai variabel terikat. Hasil analisis data menunjukkan bahwa koefisien dari jalur Diklatpim Tingkat III terhadap kompetensi pegawai memiliki arah positif dengan nilai koefisien 0,5010 dan signifikan terlihat dari nilai kritikal 2,9727 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,96.

Suwarto (2014) dengan judul "Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dengan Kompetensi Pegawai

Negeri Sipil Di Bidang Pelayanan Publik Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo”. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 30 orang dan semuanya menjadi sampel, analisis data dilakukan dengan korelasi *rank sperman* menggunakan bantuan program SPSS *for Windows* 17.00. Variabel penelitian adalah pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV (X) sebagai variabel bebas dan kompetensi pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Hasil analisis korelasi sederhana antara pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dengan kompetensi PNS 0,706. Maka, nilai koefisien korelasi ( $r_{hitung}$ )  $\geq 0,60$  dan  $< 0,799$ . Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV memiliki hubungan yang searah dengan kompetensi PNS di bidang pelayanan publik.

Kunartinah dan Sukoco (2010) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi”. Penelitian ini adalah penelitian sensus. Pada penelitian ini digunakan analisis regresi linear berganda. Uji t digunakan untuk uji hipotesis. Uji model digunakan Uji F, Uji Koefisien Determinasi (*adjusted R Square*). Uji Mediasi menggunakan model jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kompetensi guru dengan nilai sig  $0,000 < 0,05$  dan nilai beta 0,360, pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai sig  $0,001 < 0,05$  dan nilai beta 0,523, pendidikan dan pelatihan berpengaruh

signifikan dan positif terhadap kompetensi guru dengan nilai sig  $0.000 < 0.05$  dan nilai beta 0.360, kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai sig  $0.000 < 0.05$  dan nilai beta 0.437, kompetensi tidak memediasi hubungan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru yang dibuktikan dengan pengaruh langsungnya lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya, yaitu  $0,280 > 0,157$ .

Makasihi (2013) dengan judul “Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro”. Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif, menggunakan metode penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Variabel Diklat Struktural PNS (X) sebagai variabel bebas dan kompetensi kepemimpinan aparatur (Y) sebagai variabel terikat. Hasil analisis korelasi sederhana (*product moment*) menunjukkan adanya korelasi dan daya penentu/pengaruh signifikan dan positif dari implementasi program diklat struktural PNS terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro. Hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi 0,859 dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) 0,739.

## 2. Pengaruh Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis

Penelitian Caswa (2008) dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru di Lingkungan UPT Dinas Pendidikan di Kec. Pandeglang Prov. Banten”.

Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif. Sampel

diambil dengan teknik *probability sampling* jenis sampel acak atau *random sampling* sejumlah 70 orang guru. Variabel supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. kompetensi guru ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Hasil penelitian terdapat pengaruh positif antara supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kompetensi guru ( $Y$ ) dengan koefisien korelasi diperoleh 0,48, terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kompetensi guru ( $Y$ ). terdapat pengaruh positif supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan kompetensi guru ( $Y$ ) dengan koefisien korelasi ganda 0,6475.

### 3. Pengaruh Kompetensi Teknis Terhadap Kinerja

Hasil penelitian Hendriani et al (2013) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan. Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru”. Penelitian ini menggunakan ukuran sampel 65 orang dari jumlah populasi 182 orang dan metode statistik untuk pengujian ini adalah regresi linear dan analisis jalur dengan menggunakan alat bantu program SPSS. Variabel penelitian adalah pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 0,385.

Kunartinah dan Sukoco (2010) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi”. Penelitian ini adalah penelitian sensus

dan menggunakan analisis regresi linear berganda. Uji t digunakan untuk uji hipotesis. Uji model digunakan Uji F. Uji Koefisien Determinasi (*adjusted R Square*). Uji Mediasi menggunakan model jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai sig  $0.000 < 0.05$  dan nilai beta 0,437.

Faustyna (2014) dengan judul "Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan". Jenis penelitian ini adalah asosiatif yang bermaksud menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan hotel Dharma Deli Medan sejumlah 176 orang, dengan sampel karyawan yang bekerja di operasional langsung bertatap muka dengan tamu hotel sejumlah 32 orang diambil secara proporsional. Variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan komitmen pada tugas ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Hasil penelitian terdapat pengaruh signifikan dan positif antara variabel  $X_1$  (kompetensi) terhadap variabel  $Y$  (kinerja karyawan) dengan nilai beta 0,050.

Safwan et al (2014) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sensus dimana seluruh anggota populasi dijadikan responden dalam penelitian ini, sehingga diperoleh populasi sebanyak 104 responden. Variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ )

sebagai variable bebas, kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Analisis yang digunakan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Hasil penelitian kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah sebesar 0,196 pada tingkat signifikansi 0,016.

Suswardji et al (2012) dengan judul "Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang". Penelitian ini menggunakan metode Analisis Jalur dengan menggunakan alat bantu Program SPSS *for Windows* 16. Variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan populasi jenuh dimana seluruh populasi menjadi sampel sejumlah 84 orang. Hasil penelitian korelasi antara kompetensi dan kinerja sebesar 0,716 artinya kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang mempunyai hubungan yang kuat dan positif juga searah.

June & Mahmood (2010), dengan judul "*The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit With the Job Performance of Employees in The Servis Sector SMEs in Malaysia,*" menyimpulkan bahwa faktor peran ambiguitas, kompetensi dan kemantapan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Pelayanan Publik di Malaysia.

#### **4. Pengaruh Diklat Transportasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian Hendriani et al (2013) dengan judul "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT.



Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru". Penelitian ini menggunakan ukuran sampel 65 orang dari jumlah populasi 182 orang, dengan metode statistik untuk pengujian ini adalah regresi linear dan analisis jalur dengan menggunakan alat bantu program SPSS. Variabel penelitian adalah pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 0,379.

Kunartinah dan Sukoco (2010) dengan judul "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi". Penelitian ini adalah penelitian sensus. Pada penelitian ini digunakan analisis regresi linear berganda. Uji  $t$  digunakan untuk uji hipotesis. Uji model digunakan Uji F. Uji Koefisien Determinasi (*adjusted R Square*). Uji Mediasi menggunakan model jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai sig  $0.001 < 0.05$  dan nilai beta 0,523.

Hasanah (2010) dengan judul "Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode penelitian korelasional. Dari populasi 260 orang guru, diambil sampel 30% sehingga jumlah sampel 78 guru. Variabel terikat yaitu kinerja guru ( $Y$ ), variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan kepemimpinan guru

( $X_1$ ), dan iklim kerja ( $X_2$ ). Hasil penelitian Diklat kepemimpinan guru dapat memberikan kontribusi 11,4% terhadap kinerja guru di sekolah.

Pakpahan et al (2014) dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendidikan ( $X_1$ ) dengan indikator pendidikan formal dan non-formal, dan pelatihan ( $X_2$ ) dengan indikator diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja dengan indikator kuantitas, kualitas, dan sikap/kehandalan. Penelitian ini menghasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, yang ditunjukkan nilai  $F_{hitung} = 9,222 > F_{tabel} = 3,195$ . Dengan uji parsial (uji-t) terhadap variabel pendidikan ( $X_1$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $3,298 > 2,011$ ) dan nilai signifikan lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk variabel pelatihan ( $X_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  0,593 dengan signifikansi 0,556. Nilai  $t_{hitung}$  tersebut lebih kecil daripada  $t_{tabel}$  ( $0,593 < 2,011$ ) dan nilai signifikan lebih besar daripada  $\alpha = 0,05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ningrum et al (2013) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan *Joint*

*Operating Body Pertamina-PertoChina East Java*.” Jenis penelitian adalah Explanatory dengan dua variabel independen yang terdiri dari pendidikan karyawan ( $X_1$ ) dan pelatihan karyawan ( $X_2$ ) serta variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ). Sampel yang diambil menggunakan metode *Proportional Random Sampling* dari populasi sebanyak 166 karyawan dan diperoleh sampel 62 karyawan. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan bantuan program SPSS *Version 17 For Windows*. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa pendidikan karyawan dan pelatihan karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan nilai  $F_{hitung} = 31,571 > F_{tabel} = 2,23$ . Uji parsial (uji-t) terhadap variabel pendidikan karyawan ( $X_1$ ) diperoleh nilai 0,043 dan untuk variabel pelatihan karyawan ( $X_2$ ) diperoleh nilai 0,000.

Khan et al (2011) dengan judul “*Impact of Training and Development on Organizational Performance*.” Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

## **5. Pengaruh Supervisi Terhadap Kinerja Pegawai**

Ernawati dan Marjono (2007) dengan judul “Pengaruh Supervisi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru.” Dalam penelitian ini yang menjadi populasi yaitu Guru SD Negeri di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar sebanyak 183 orang. Pengambilan sampel menggunakan *Cluster Sampling*. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu supervisi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ), sedang variabel terikatnya yaitu Kinerja

Guru SD Negeri di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar (Y). Metode yang digunakan adalah metode regresi linier berganda. Hasil penelitian variabel supervisi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru SD di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar. Hal ini ditunjukkan nilai signifikansi 0.773 (probabilitas  $0.773 > 0.05$ ).

Mulyono et al (2013) dengan judul “Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Tingkat III 16.06.01 Ambon.” Populasi dalam penelitian ini adalah perawat di Instalasi rawat Inap Rumah Sakit Tingkat III 16.06.01 Ambon. Populasi perawat yang ada di instalasi rawat inap berjumlah 54 orang, sampel yang digunakan 32 orang. Analisis bivariat yang digunakan adalah uji korelasi *Gamma* dengan menguji korelasi antar variabel ordinal dalam bentuk silang  $2 \times 2$ . Data diolah dengan menggunakan bantuan SPSS 17 for windows. Hubungan bermakna bila  $p < 0,05$  atau  $r > 0,6$ . Untuk mengetahui pengaruh semua variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat dilakukan analisis multivariat dengan uji statistik regresi linear. Hasil penelitian ini memperlihatkan nilai *p value* : 0,039 ( $p < 0,05$ ), berarti ada hubungan dan  $r$  : -0.635 (kekuatan korelasinya kuat walaupun negatif). Hasil uji regresi tahap dua supervisi mempunyai pengaruh yang kuat dengan koefisien regresi (B: -0.347) dan *p value*: 0.019 ( $p < 0,05$ ), maka disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan dan dominan antara motivasi kerja dengan kinerja perawat. Namun karena derajat korelasi dan koefisien regresinya negatif, maka pengaruh supervisi terhadap

kinerja bersifat menurunkan. Artinya bila supervisi terhadap perawat ditingkatkan, maka kinerja perawat akan menurun.

Erawati (2014) dengan judul “Pengaruh Supervisi, Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Terhadap *Account Representative (AR)* Pada KPP Madya DKI Jakarta)”. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Sampel penelitian adalah semua yang menjadi populasi, yaitu 160 AR. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji statistik non parametrik. Hasil uji parsial dan bersama-sama menunjukkan bahwa seluruh variabel independen (supervisi, lingkungan kerja, insentif) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Nilai *Kendall'W Test* adalah 0,020 sebagai hasil dari uji bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Besaran koefisien korelasi *kendall's tau* hasil uji parsial dari supervisi, lingkungan kerja, insentif terhadap kinerja pegawai secara berurutan adalah 0,785 ; 0,786 dan 0,801.

Barinto (2012) dengan judul “Hubungan Kompetensi Guru Dan Supervisi Akademik Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan”. Populasi penelitian sebanyak 308 orang dan sampel 96 orang. Metode penelitian adalah metode deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Hasil penelitian ada hubungan signifikan supervisi akademik dengan kinerja guru ditunjukkan dengan koefisien korelasi 0,648 dan koefisien determinasi 0,420. Hal ini berarti 42 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi akademik. Koefisien

determinasi ini juga signifikan secara statistik yang ditandai dengan nilai signifikansi 0.000 yang berada di bawah  $\alpha$  0,05.

Prabhawa et al (2014) dengan judul “Pengaruh Supervisi, Profesionalisme, Dan Komunikasi Dalam Tim Pada Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Bali”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dan menghasilkan jumlah sebanyak 63 responden. Variabel supervisi ( $X_1$ ), profesionalisme ( $X_2$ ), dan komunikasi dalam tim ( $X_3$ ) adalah variabel bebas dan kinerja auditor ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa variabel supervisi berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja auditor. Hal ini terlihat dari nilai  $\beta = 0,337$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang berarti di bawah  $\alpha = 0,05$ .

Rekapitulasi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat dapat dilihat pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis/Tabun/ Jurnal	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Hendriani et al. Pekbis Jurnal, Vol.5, N0.2, Juli 2013:133- 144	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru	Pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. Kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri, kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri, pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara langsung dan signifikan melalui kompetensi terhadap kinerja
2.	Moetheriono, Ekuitas Vol.9	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan	Diklatpim Tingkat III ( $X$ ) sebagai	Terdapat pengaruh langsung yang signifikan Diklatpim

No.	Penulis/Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	No.2 Juni 2005: 217 – 242	<b>Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Motivasi Kerja, Karier Dan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Timur</b>	variabel bebas. Motivasi kerja ( $Y_1$ ), kompetensi pegawai ( $Y_2$ ), karier pegawai ( $Y_3$ ) sebagai variabel terikat.	Tingkat III terhadap motivasi kerja dan kompetensi. Tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan Diklatpim Tingkat III terhadap karier
3.	Suwarto Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol. 1 No. 1, 2014, artikel 9	Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Bidang Pelayanan Publik Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo	Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV ( $X$ ) sebagai variabel bebas. Kompetensi pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat	Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV memiliki hubungan yang kuat dan searah dengan kompetensi pegawai di bidang pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo
4.	Kunartinah dan Sukoco Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE) Maret 2010, Hal. 74 – 84 Vol. 17, No. 1 ISSN : 1412-3126	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi	Pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi sebagai variabel bebas. Kompetensi sebagai variabel mediasi. Kinerja sebagai variabel terikat	Diklat serta pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kompetensi. Sedangkan pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.
5.	Makasihi Journal Volume II, No.4, Tahun 2013	Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro	Diklat Struktural PNS ( $X$ ) sebagai variabel bebas. Kompetensi Kepemimpinan Aparatur ( $Y$ ) sebagai variabel terikat	Implementasi program diklat struktural PNS berpengaruh signifikan dan positif terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro
6.	Caswa (2008) Jurnal ilmiah Niagara Vol 1 No. 1	Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru di Lingkungan UPT Dinas Pendidikan di Kec. Pandeglang Prov. Banten	Supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. Kompetensi guru ( $Y$ ) sebagai variabel terikat	Terdapat pengaruh positif antara supervisi kepala sekolah dengan kompetensi guru
7.	Faustyna Jurnal Manajemen & Bisnis Vol 14 No.01 April 2014	Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan	Kompetensi ( $X_1$ ) dan komitmen pada tugas ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. Kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat	Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh komitmen pada tugas terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh kompetensi dan komitmen pada tugas terhadap kinerja karyawan.
8.	Safwan et al (2014) Jurnal Akutansi Pascasarjana Universitas Syah Kuala, ISSN 2302-0164, pp. 133-139	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Pidie Jaya	Kompetensi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas. Kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat	Kompetensi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah kabupaten Pidie Jaya. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah kabupaten Pidie Jaya. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah kabupaten Pidie Jaya
9.	Suswardji et al. Jurnal	Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Kompetensi ( $X_1$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) sebagai	Terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja Tenaga

No.	Penulis/Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Vol.10 No.1 Oktober 2012	Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang	variabel terikat. Kinerja (Y) sebagai variabel bebas.	Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang. Hasil korelasi antara kompetensi dan kinerja 0,716 artinya kompetensi dan kinerja memiliki hubungan yang kuat dan positif juga searah.
10.	Hasanah (2010) Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11, No. 2, Oktober 2010	Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta	Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan guru (X <sub>1</sub> ), iklim kerja (X <sub>2</sub> ) sebagai variabel bebas, kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat	Terdapat pengaruh Diklat kepemimpinan guru terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh secara simultan Diklat kepemimpinan guru dan iklim kerja terhadap kinerja guru
11.	Pakpahan et al Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 2, No.1, Hal. 116-121	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)	Pendidikan (X <sub>1</sub> ) dan pelatihan (X <sub>2</sub> ) sebagai variabel bebas. Kinerja (Y) sebagai variabel terikat	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.
12.	Ningrum et al (2013) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)  Vol. 6 No. 2 Desember 2013	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan <i>Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java</i> )	Pendidikan karyawan (X <sub>1</sub> ) dan pelatihan karyawan (X <sub>2</sub> ) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat	Pendidikan Karyawan dan Pelatihan Karyawan secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, pendidikan karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan, pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan
13.	Ernawati dan Marjono (2007) Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 2 No. 1 Desember 12 2007 : 11 – 22	Pengaruh Supervisi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru.	Supervisi (X <sub>1</sub> ) dan disiplin kerja (X <sub>2</sub> ) sebagai variabel bebas. Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar (Y).sebagai variabel terikat	Variabel supervisi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru, Variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru, terdapat pengaruh yang signifikan supervisi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar
14.	Mulyono et al Jurnal AKK, Vol 2 No 1, Januari 2013, Hal 18-26	Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Tingkat III 16.06.01 Ambon	Kompetensi, kepuasan kerja, motivasi, supervisi, kepemimpinan sebagai variabel bebas. Kinerja perawat sebagai variabel terikat	Hasil uji korelasi gamma menunjukkan hubungan/pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan supervisi dengan kinerja perawat. Tidak ada hubungan/pengaruh antara kompetensi, motivasi kerja dan kepemimpinan dengan kinerja perawat. Hasil analisis uji pengaruh secara multivariate dengan uji regresi variabel independen dengan variabel dependen, didapatkan secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat.
		Pengaruh Supervisi.	Supervisi.	Hasil uji parsial dan bersama-



No.	Penulis/Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol.1, 2014, artikel 5	Lingkungan Kerja Dan Insentive Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Terhadap <i>Account Representative</i> (AR) Pada KKP Madya DKI Jakarta)	lingkungan kerja, dan insentif sebagai variabel independen. Kinerja pegawai sebagai variabel dependen	sama menunjukkan bahwa seluruh variabel independen (supervisi, lingkungan kerja, dan insentif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (kinerja). Supervisi, lingkungan kerja, dan insentif sebagai faktor pendorong motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
16.	Barinto Jurnal Tabularasa PPS Unimed Vol.9 No.2, Desember 2012	Hubungan Kompetensi Guru Dan Supervisi Akademik Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan	Kompetensi guru dan supervisi akademik sebagai variabel bebas. Kinerja guru sebagai variabel terikat	Ada hubungan antara kompetensi guru dengan kinerja guru. Terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru. Terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi guru dan supervisi akademik secara bersama-sama dengan kinerja guru.
17.	Prabhawa et al e-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Vol:2 No:1 Tahun 2014	Pengaruh Supervisi, Profesionalisme, Dan Komunikasi Dalam Tim Pada Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Bali	Supervisi ( $X_1$ ), profesionalisme ( $X_2$ ), dan komunikasi dalam tim ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas. Kinerja auditor sebagai variabel terikat	Supervisi berpengaruh positif signifikan dan positif terhadap kinerja auditor. Profesionalisme berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja auditor. Komunikasi dalam tim berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja auditor. Supervisi, profesionalisme, komunikasi dalam tim berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja auditor
18	June & Mahmood (2010). Peer-reviewed & Open access journal. ISSN: 1804-1205   Volume 2   Issue 2   July 2010	<i>The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit With the Job Performance of Employees in The Service Sector SMEs in Malaysia</i>	Peran ambiguitas, kompetensi dan kemantapan kerja sebagai variabel bebas. Prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat	Peran ambiguitas, kompetensi dan kemantapan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Pelayanan Publik di Malaysia.
19	Khan et al (2011) Global Journal of Management and Business Research. Volume 11 Issue 7 Version 1.0 July 2011	<i>Impact of Training and Development on Organizational Performance.</i>	Pelatihan dan pengembangan sebagai variabel bebas. Kinerja organisasi sebagai variabel terikat	Pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

Rangkuman persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan

penelitian ini sebagai berikut :

## 1. Persamaan

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang digunakan yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat), kompetensi, supervisi, dan kinerja. Metode statistik untuk pengujian adalah regresi linear dan analisis jalur dengan menggunakan alat bantu program SPSS.

## 2. Perbedaan

Sedangkan perbedaannya yaitu : (1) model penelitian; (2) indikator penilaian yang lebih spesifik yaitu kinerja berbasis kompetensi transportasi; (3) lokasi, sampel dan tahun penelitian..

Penelitian Pengaruh Diklat Transportasi Dan Supervisi Terhadap Kompetensi Teknis Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat baru pertama kali dilakukan di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.

## C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan diatas, dari berbagai pendapat baik secara teoritis maupun berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hal-hal yang berkaitan dengan diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ), kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dan kinerja pegawai ( $Y_2$ ), maka disimpulkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Diklat Transportasi dan Supervisi Secara Simultan dan Parsial Terhadap Kompetensi Teknis

Diklat merupakan salah satu strategi pengembangan SDM untuk meningkatkan kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan

perilaku pegawai sehingga dapat bekerja efektif, efisien dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi karena SDM sebagai faktor penggerak utama dan penentu bagi keberhasilan suatu organisasi pemerintah, PNS selaku Aparatur Sipil Negara yang menggerakkan organisasi pemerintah harus memiliki kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaan dan jabatan yang diemban, salah satu cara memperoleh kompetensi melalui diklat.

Demikian halnya aparatur bidang perhubungan wajib memiliki kompetensi teknis di bidang transportasi, yang diperoleh setelah mengikuti diklat transportasi.

Kompetensi teknis yang dimiliki pegawai wajib diperlihara dan ditingkatkan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai tersebut, salah satunya melalui praktik-praktik supervisi dari atasan langsung terhadap pegawai bawahannya. Supervisi sebagai bantuan atasan langsung untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif, efisien dan berkualitas. Kompetensi Teknis merupakan kemampuan kerja setiap PNS yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya. Esensi supervisi adalah pengembangan SDM atau pembelajaran sebagai proses memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku. Dengan demikian supervisi yang memadai dari atasan langsung akan meningkatkan kompetensi teknis pegawai.

Memadukan strategi pengembangan pegawai melalui diklat transportasi dan supervisi akan menghasilkan SDM yang berkualitas dan kompeten. Pegawai akan memperoleh kompetensi teknis sesuai dengan bidang pekerjaannya setelah mengikuti diklat transportasi serta dapat memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis melalui supervisi yang memadai dari atasan langsung.

## **2. Pengaruh Diklat Transportasi, Supervisi, dan Kompetensi Teknis Secara Simultan dan Parsial Terhadap Kinerja Pegawai**

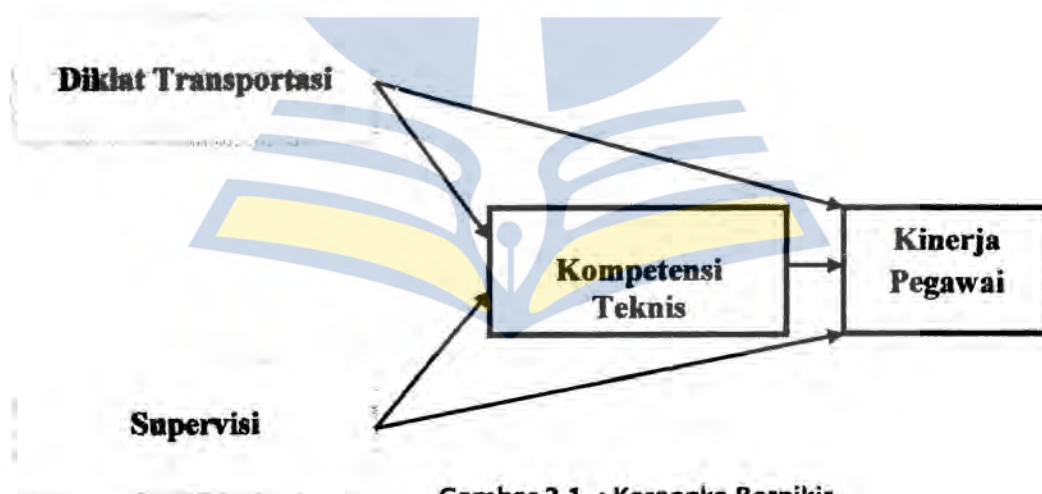
Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, efisiensi dan kemampuan pribadi (kemandirian) melaksanakan pekerjaan sesuai dengan beban target yang telah ditetapkan organisasi.

Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan kebutuhan organisasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat karena pegawai yang memiliki kompetensi tinggi biasanya mempunyai kemampuan dan kemauan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, memiliki mental yang kuat dan penuh dengan rasa percaya diri, bertanggung jawab dan senantiasa berupaya meningkatkan profesionalitas melalui pembelajaran.

Pegawai yang memiliki kemampuan yang sejalan dengan kebutuhan tugas dan fungsinya merupakan syarat terciptanya pegawai yang profesional. Kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keahlian,

keterampilan dan perilaku kerja sangat menunjang pelaksanaan tugas pekerjaan yang diberikan organisasi. Pengembangan aparatur perhubungan melalui program diklat transportasi dan supervisi bertujuan meningkatkan kompetensi pegawai yang berdampak positif terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sehingga hasil kerja lebih produktif, berkualitas, tepat waktu, efektif, efisien dan mampu menyelesaikan pekerjaannya secara mandiri. Dengan kata lain diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis berpengaruh signifikan dalam meningkatkan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) pegawai.

Untuk lebih jelas kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1.

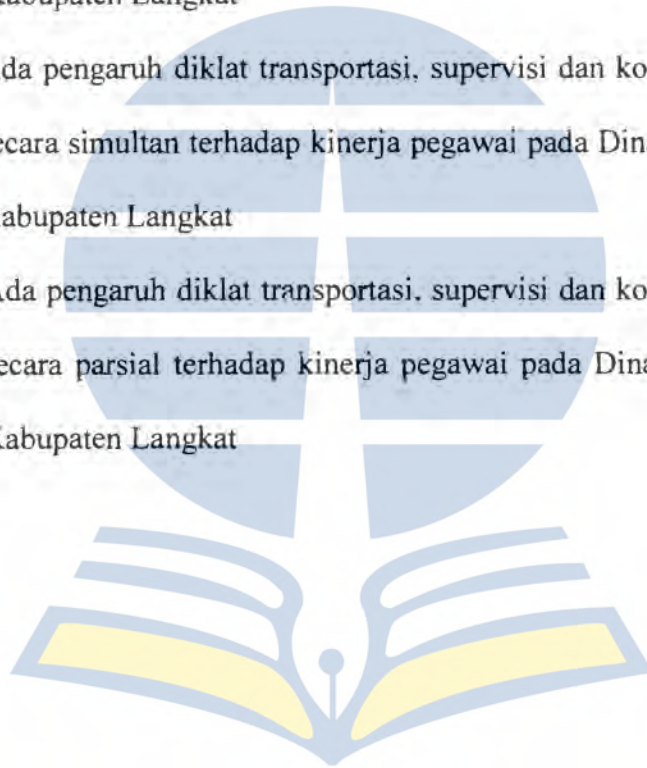


Gambar 2.1. : Kerangka Berpikir

#### D. Hipotesis

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- H1 : Ada pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara simultan terhadap kompetensi teknis pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat
- H2 : Ada pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara parsial terhadap kompetensi teknis pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat
- H3 : Ada pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat
- H4 : Ada pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dan verifikatif melalui pengumpulan data di lapangan. Metode penelitian adalah survei deskriptif dan eksplanatif. Penelitian deskriptif dan eksplanatif bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar variabel penelitian (Sugiyono, 2011).

Hubungan variabel yang diteliti adalah pengaruh variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) melalui kompetensi teknis ( $Y_1$ ) sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.

#### B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian, sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2013).

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang telah mengikuti diklat transportasi berjumlah 52 orang. Sampel diambil dari populasi dengan menggunakan teknik *total sampling* atau sensus, dimana semua anggota populasi diambil sebagai sampel penelitian.

#### C. Defenisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ), kompetensi teknis ( $Y_1$ ), dan kinerja pegawai ( $Y_2$ ).

Variabel-variabel tersebut dijelaskan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel

VARIABEL	DEFENISI OPERASIONAL	DIMENSI	SKALA PENGUKURAN	SUMBER DATA
Diklat transportasi ( $X_1$ ) PP Nomor 51 Tahun 2012. Gomes (2003)	Penyelenggaraan proses pembelajaran dan pelatihan dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pembentukan sikap perilaku sumber daya manusia yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan jabatan di bidang transportasi.	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Keahlian 4. Perilaku 5. Kesesuaian dengan tugas dan fungsi organisasi	Interval	Pegawai yang telah mengikuti Diklat Bidang Transportasi
Supervisi ( $X_2$ ) Kadarisman (2013), Sagala (2010), Bangun (2010), Kaswan (2010), Wilson (2011), Wibowo (2007)	Bantuan atasan langsung untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai guna meningkatkan kualitas kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif, efisien dan berhasil guna.	1. Pengawasan dan penilaian 2. Pengarahan, pembimbingan dan pendampingan 3. Pembelajaran 4. Pelatihan di tempat kerja 5. <i>Transfer knowledge</i>	Interval	Pegawai yang telah mengikuti Diklat Bidang Transportasi
Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) UU Nomor 5 Tahun 2014, Perka BKN Nomor 8 Tahun 2013, Moehariono (2012),	Kemampuan kerja setiap Pegawai Negeri Sipil yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya.	1. Pengetahuan 2. Keahlian 3. Keterampilan 4. Perilaku 5. Pengalaman Kerja 6. Kemampuan melayani	Interval	Atasan langsung (Pejabat Struktural Eselon IV)
Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) Sutrisno (2007), Moehariono (2012)	Prestasi kerja atau hasil kerja ( <i>output</i> ) yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, efisiensi, dan kemampuan pribadi (kemandirian) melaksanakan pekerjaan sesuai dengan beban target yang telah ditetapkan organisasi.	1. Hasil Kerja (Kualitas dan kuantitas) 2. Ketepatan waktu 3. Efektifitas dan Efisiensi 4. Kemampuan pribadi (kemandirian)	Interval	Atasan langsung (Pejabat Struktural Eselon IV)



## D. Pengumpulan Data

### 1. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dalam penelitian ini, maka digunakan variasi teknik pengumpulan data dengan :

#### a. Observasi

Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung serta mencatat fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Data yang diperoleh antara lain cara kerja, cara melayani, dan tingkah laku pegawainya.

#### b. Wawancara

Wawancara, yaitu suatu cara pengumpulan data melalui wawancara langsung dengan responden dengan menyiapkan daftar pertanyaan terstruktur yang digunakan untuk memperoleh informasi mengenai penilaian responden tentang pendidikan dan pelatihan bidang transportasi, motivasi dan kompetensi. Pengumpulan data dengan metode wawancara dilakukan kepada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.

#### c. Angket

Kuesioner sering disebut angket yang merupakan daftar pertanyaan yang disodorkan/dikirimkan kepada responden untuk dijawab. Dari bentuk pertanyaan yang diajukan, dalam penelitian ini yang digunakan adalah jenis pertanyaan tertutup, karena disediakan daftar jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang digunakan sehingga responden cukup memilih salah satu dari jawaban-jawaban yang tersedia.

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2011).

Penilaian terhadap variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) menggunakan skala Likert dengan interval penilaian 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 dikategorikan ukuran pernyataan sangat tidak setuju (STS), 2 menunjukkan ukuran pernyataan tidak setuju (TS), 3 menunjukkan ukuran pernyataan ragu atau netral (R), 4 menunjukkan ukuran setuju (S), 5 menunjukkan ukuran sangat setuju (SS). Sedangkan penilaian terhadap variabel kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dan kinerja ( $Y_2$ ) dengan menggunakan interval penilaian 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 dikategorikan ukuran pernyataan sangat rendah (SR), 2 menunjukkan ukuran pernyataan rendah (R), 3 menunjukkan ukuran pernyataan cukup (C), 4 menunjukkan ukuran tinggi (T), 5 menunjukkan ukuran sangat tinggi (ST).

## 2. Instrumen Penelitian

Prinsip penelitian adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan instrumen penelitian (Sugiyono, 2011). Instrumen yang baik adalah instrumen yang sesuai dengan sifat data yang akan dikumpulkan dan dapat menjamin bahwa data yang dikumpulkan tersebut sah (*valid*) dan dapat dipercaya (*reliable*) (Situmorang dan Lutfi, 2014). Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner.

### a. Pengujian Validitas

Validitas sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keakuratan atas instrumen. Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur diyakini dapat dipakai sebagai alat untuk mengukur apa yang diinginkan. Instrumen dikatakan valid apabila instrumen itu mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengukur data yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Uji validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk (Ghozali, 2006).

Dalam penelitian ini digunakan koefisien *cronbach alpha* untuk mengestimasi reliabilitas dan validitas setiap skala (*indicator observarian*). Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor variabel. Kriteria valid adalah bila menunjukkan nilai signifikan  $\leq 5\%$ , apabila nilai signifikan  $> 5\%$ , berarti butir pertanyaan tidak valid. Sedangkan menurut Sugiyono (2011) apabila korelasi tiap skor faktor dengan total skor faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik.

Untuk perhitungan validitas instrumen ini digunakan bantuan program SPSS. Tampilan output SPSS menunjukkan bahwa antara

masing-masing skor indikator terhadap skor total indikator setiap variabel diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$  dan korelasi antara skor indikator dengan skor total indikator di atas 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan untuk variabel diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ), kompetensi teknis ( $Y$ ) dan kinerja ( $Y$ ) adalah valid. Hasil pengujian validitas masing-masing indikator penelitian variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dapat dilihat dalam Tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ )**

No.	Indikator	Nilai Signifikan Terhadap Skor Total	Korelasi Dengan Skor Total	Keputusan
1.	Pengetahuan	0,000	0,732	Valid
2.	Sistematika kerja	0,000	0,895	Valid
3.	Keahlian	0,000	0,825	Valid
4.	Keterampilan	0,000	0,808	Valid
5.	Hasrat berprestasi	0,000	0,894	Valid
6.	Disiplin kerja	0,000	0,841	Valid
7.	Kerjasama	0,000	0,860	Valid
8.	Rasa percaya diri	0,000	0,767	Valid
9.	Kesesuaian	0,000	0,843	Valid
10.	Manfaat	0,000	0,817	Valid

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Hasil pengujian validitas masing-masing indikator penelitian variabel supervisi ( $X_2$ ) dapat dilihat dalam Tabel 3.3.

**Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Supervisi ( $X_2$ )**

No.	Indikator	Nilai Signifikan Terhadap Skor Total	Korelasi Dengan Skor Total	Keputusan
1.	Pengawasan	0,007	0,372	Valid
2.	Penilaian	0,000	0,908	Valid
3.	Pengarahan	0,000	0,923	Valid
4.	Bimbingan	0,000	0,953	Valid
5.	Pendampingan	0,000	0,901	Valid
6.	Pembelajaran	0,000	0,928	Valid
7.	Menggali potensi	0,000	0,900	Valid
8.	Melatih keterampilan	0,000	0,934	Valid
9.	Melatih tugas	0,000	0,954	Valid
10.	<i>Transfer knowledge</i>	0,000	0,812	Valid

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Hasil pengujian validitas masing-masing indikator penelitian variabel kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dapat dilihat dalam Tabel 3.4.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )**

No.	Indikator	Nilai Signifikan Terhadap Skor Total	Korelasi Dengan Skor Total	Keputusan
1.	Pengetahuan	0,000	0,851	Valid
2.	Kemampuan bekerja	0,000	0,889	Valid
3.	Keahlian	0,000	0,815	Valid
4.	Keterampilan	0,000	0,891	Valid
5.	Hasrat berprestasi	0,000	0,880	Valid
6.	Disiplin	0,000	0,799	Valid
7.	Kerjasama	0,000	0,707	Valid
8.	Ketahanan	0,000	0,479	Valid
9.	Pengalaman	0,000	0,892	Valid
10.	Melayani	0,000	0,851	Valid

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Hasil pengujian validitas masing-masing indikator penelitian variabel kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dapat dilihat dalam Tabel 3.5.

**Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian Variabel Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

No.	Indikator	Nilai Signifikan Terhadap Skor Total	Korelasi Dengan Skor Total	Keputusan
1.	Kuantitas	0,000	0,871	Valid
2.	Kualitas	0,000	0,913	Valid
3.	Ketepatan waktu	0,000	0,953	Valid
4.	Efektifitas	0,000	0,959	Valid
5.	Efesiensi	0,000	0,922	Valid
6.	Kemampuan pribadi	0,000	0,895	Valid

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Tampilan output SPSS untuk nilai signifikan dan korelasi antara skor indikator terhadap skor total indikator setiap variabel penelitian dapat dilihat pada lampiran I sampai dengan IV.

#### b. Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menguji kestabilan dan konsistensi instrumen dalam mengukur konsep. Selain itu pengujian reabilitas dilakukan untuk membantu menetapkan kesesuaian pengukuran. Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan

teknik *Cronbach alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 (Nunnally sebagaimana dikutip dalam Ghozali, 2006).

Pengukuran dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS. Tampilan output SPSS menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 yang menurut kriteria Nunnally dapat dikatakan reliabel.

Hasil pengujian reliabilitas masing-masing variabel penelitian dapat dilihat dalam Tabel 3.6.

**Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No.	Variabel Penelitian	Nilai <i>cronbach alpha</i>	Keputusan
1.	Diklat transportasi ( $X_1$ )	> 0,6	Reliabel
2.	Supervisi ( $X_2$ )	> 0,6	Reliabel
3.	Kompetensi teknis ( $Y_1$ )	> 0,6	Reliabel
4.	Kinerja ( $Y_2$ )	> 0,6	Reliabel

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Tampilan output SPSS untuk uji reliabilitas masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada lampiran V.

## E. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif yang dilakukan meliputi peranaan masing-masing variabel penelitian terhadap kebutuhan organisasi dan indikator-indikator yang mendukung variabel penelitian.

Data yang terkumpul dikelompokkan berdasarkan kategori hasil penilaian terhadap masing-masing indikator setiap variabel penelitian.

Kategori penilaian ditetapkan berdasarkan persentase frekuensi jawaban responden yang diperoleh dengan formula :

$$\text{Persentase Pencapaian} = \frac{\text{Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\%$$

Kategori persentase adalah :

- a. Persentase penilaian responden : 0 – 20% kategori sangat rendah
- b. Persentase penilaian responden : 21 – 40% kategori rendah
- c. Persentase penilaian responden : 41 – 60% kategori cukup
- d. Persentase penilaian responden : 61 – 80% kategori tinggi
- e. Persentase penilaian responden : 81 – 100% kategori sangat tinggi

Berdasarkan hasil pengelompokan kategori penilaian responden terhadap masing-masing indikator setiap variabel penelitian, selanjutnya dilakukan analisis tindakan yang harus dilaksanakan organisasi untuk mempertahankan indikator yang sudah baik dan memperbaiki indikator yang masih rendah.

## 2. Pengujian Hipotesis

Sebelum melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Tampilan output SPSS untuk uji asumsi klasik masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada lampiran VII dan VIII.

Uji hipotesis ini berguna untuk memeriksa atau menguji apakah koefisien regresi yang diperoleh signifikan. Maksud dari signifikan ini adalah suatu nilai koefisien regresi yang secara statistik tidak sama dengan nol. Untuk kepentingan tersebut, maka semua koefisien regresi harus diuji. Ada dua jenis uji hipotesis terhadap koefisien regresi yang dapat

dilakukan, yang disebut dengan Uji-F dan Uji-t. Uji-F digunakan untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama. Uji-t untuk menguji koefisien regresi secara individu, sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh digunakan angka Beta (Pardede dan Manurung, 2014).

Besarnya angka *R square* ( $r^2$ ) dapat digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi menggunakan rumus :

$$\text{Koefesien determinasi} = r^2 \times 100\%$$

a. Pengujian Hipotesis 1 : Ada pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan terhadap  $Y_1$

Kaidah pengujian signifikansi secara simultan adalah menggunakan Uji-F. Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : P_{Y_i X_i} = 0$$

$$H_a : \text{Minimal ada salah satu } P_{Y_i X_i} \neq 0$$

$$X_i = X_1, X_2$$

$$X_1 = \text{diklat transportasi}$$

$$X_2 = \text{supervisi}$$

$$Y_1 = \text{kompetensi teknis}$$

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0.05 \leq Sig$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan



Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \geq Sig$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

- b. Pengujian Hipotesis 2 : Ada pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara parsial terhadap  $Y_1$

Kaidah pengujian signifikansi secara parsial adalah menggunakan Uji-t.

Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : P_{Y_1 X_i} = 0$$

$$H_a : \text{Minimal ada salah satu } P_{Y_1 X_i} \neq 0$$

$$X_i = X_1, X_2$$

$$X_1 = \text{diklat transportasi}$$

$$X_2 = \text{supervisi}$$

$$Y_1 = \text{kompetensi teknis}$$

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \leq Sig$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \geq Sig$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

- c. Pengujian Hipotesis 3 : Ada pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y_1$  secara simultan terhadap  $Y_2$

Kaidah pengujian signifikansi secara simultan adalah menggunakan

Uji-F. Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : P_{Y_2X_i} = 0$$

$H_a$  : Minimal ada salah satu  $P_{Y_2X_i} \neq 0$

$$X_i = X_1, X_2, Y_1$$

$X_1$  = diklat transportasi

$X_2$  = supervisi

$Y_1$  = kompetensi teknis

$Y_2$  = kinerja pegawai

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \leq Sig$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \geq Sig$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

d. Pengujian Hipotesis 4 : Ada pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y_1$  secara parsial terhadap  $Y_2$

Kaidah pengujian signifikansi secara parsial adalah menggunakan Uji-t.

Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : P_{Y_2X_i} = 0$$

$H_a$  : Minimal ada salah satu  $P_{Y_2X_i} \neq 0$

$$X_i = X_1, X_2, Y_1$$

$$X_i = X_1, X_2, Y_1$$

$X_1$  = diklat transportasi

$X_2$  = supervisi

$Y_1$  = kompetensi teknis

$Y_2$  = kinerja pegawai

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \leq Sig$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ( $0,05 \geq Sig$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

### 3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur atau *path analysis* merupakan kepanjangan dari analisis regresi berganda (Pardede dan Manurung, 2014). Analisis jalur dapat digunakan untuk menguji sebab akibat antar variabel yaitu satu peubah dengan peubah lainnya. Ukuran yang digunakan adalah koefisien jalur (Ghozali, 2006).

Tujuan analisis jalur adalah untuk mempelajari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan melalui variabel lain yang disebut *intervening variable* atau variabel antara. Selain itu pengaruh total juga dapat diketahui, yaitu penjumlahan antara pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung.

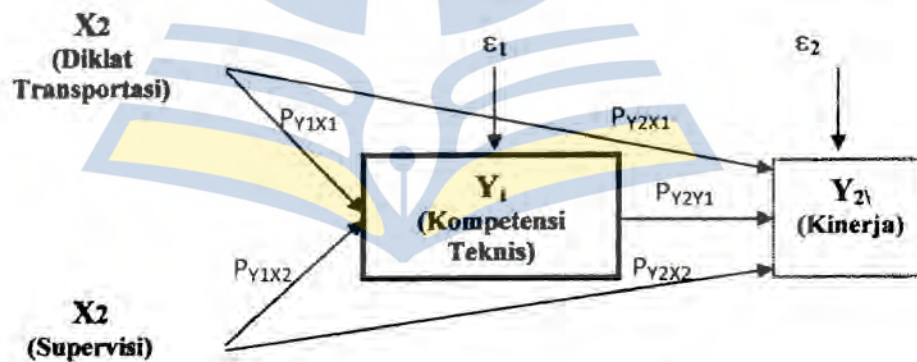
Analisis statistik jalur digunakan karena menggunakan variabel *intervening* yaitu untuk menganalisis pola hubungan antar variabel diklat

transportasi, supervisi dan kompetensi teknis apakah berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel kinerja pegawai.

Berkaitan dengan rumusan masalah penelitian dalam kerangka *Path Analysis* berkisar pada :

- a. Apakah variabel eksogen (diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis) berpengaruh terhadap variabel endogen (kinerja pegawai);
- b. Berapa besar pengaruh kausal langsung, kausal tidak langsung, kausal total maupun simultan seperangkat variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Model Analisis Jalur ((diklat transportasi dan supervisi terhadap kompetensi teknis dan kompetensi teknis terhadap kinerja pegawai) digambarkan struktur hubungan sebab akibat antar variabel sebagaimana dalam Gambar 3.1.



Gambar 3.1 : Model Analisis Jalur

Berdasarkan model diatas, terdapat dua rumus struktur analisis jalur yaitu :

$$Y_1 = P_{Y_1X_1} X_1 + P_{Y_1X_2} X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = P_{Y_2X_1} X_1 + P_{Y_2X_2} X_2 + P_{Y_2Y_1} Y_1 + \varepsilon_2$$

Keterangan :

$X_1$	= Diklat Transportasi
$X_2$	= Supervisi
$Y_1$	= Kompetensi Teknis
$Y_2$	= Kinerja pegawai
$P_{Y_1X_1}$	= Besarnya pengaruh $X_1$ terhadap $Y_1$
$P_{Y_1X_2}$	= Besarnya pengaruh $X_2$ terhadap $Y_1$
$P_{Y_2Y_1}$	= Besarnya pengaruh $Y_1$ terhadap $Y_2$
$\varepsilon_1$	= Pengaruh variabel residu terhadap $Y_1$
$\varepsilon_2$	= Pengaruh variabel residu terhadap $Y_2$

#### 4. Analisis Kausalitas Hubungan Antar Variabel Penelitian

##### a. Pengaruh Simultan Variabel $X_1$ dan $X_2$ Terhadap $Y_1$

Analisis kausalitas pengaruh simultan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  meliputi besar pengaruh simultan, makna besarnya pengaruh, keterkaitan dengan teori yang relevan, serta persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu.

##### b. Pengaruh Parsial Langsung Variabel $X_1$ dan $X_2$ Terhadap $Y_1$

Analisis kausalitas pengaruh parsial langsung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  meliputi besar pengaruh langsung masing-masing variabel, makna besarnya pengaruh, variabel yang paling berpengaruh.

keterkaitan dengan teori yang relevan, serta persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu.

Perhitungan besar pengaruh parsial langsung masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.7.

**Tabel 3.7 Perhitungan Pengaruh Langsung Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap  $Y_1$**

No.	Pengaruh Langsung	Koefesien Jalur	Perhitungan Besar Pengaruh
1.	$X_1$	$P_{Y_1X_1}$	$(P_{Y_1X_1})^2 \times 100\%$
2.	$X_2$	$P_{Y_1X_2}$	$(P_{Y_1X_2})^2 \times 100\%$

**c. Pengaruh Simultan Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y_1$  Terhadap  $Y_2$**

Analisis kausalitas pengaruh simultan variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  meliputi besar pengaruh simultan, makna besarnya pengaruh, keterkaitan dengan teori yang relevan, serta persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu.

**d. Pengaruh Parsial Langsung Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y_1$  Terhadap  $Y_2$**

Analisis kausalitas pengaruh parsial langsung variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  meliputi besar pengaruh langsung masing-masing variabel, makna besarnya pengaruh, variabel yang paling berpengaruh, keterkaitan dengan teori yang relevan, serta persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu.

Perhitungan besar pengaruh parsial langsung masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.8.

**Tabel 3.8 Perhitungan Pengaruh Langsung Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y_1$  Terhadap  $Y_2$**

No.	Pengaruh Langsung	Koefesien Jalur	Perhitungan Besar Pengaruh
1.	$X_1$	$P_{Y_2X_1}$	$(P_{Y_2X_1})^2 \times 100\%$
2.	$X_2$	$P_{Y_2X_2}$	$(P_{Y_2X_2})^2 \times 100\%$
3.	$Y_1$	$P_{Y_2Y_1}$	$(P_{Y_2Y_1})^2 \times 100\%$

**e. Pengaruh Tak Langsung Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap  $Y_2$  Melalui  $Y_1$**

Analisis kausalitas pengaruh tak langsung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$  meliputi besar pengaruh tak langsung masing-masing variabel, makna besarnya pengaruh, variabel yang pengaruh tak langsung paling dominan, keterkaitan dengan teori yang relevan, serta persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu.

Perhitungan besar pengaruh tak langsung masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.9.

**Tabel 3.9 Perhitungan Pengaruh Tak Langsung Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap  $Y_2$  Melalui  $Y_1$**

No.	Pengaruh Tak Langsung	Koefesien Jalur Ke $Y_2$	Korelasi Dengan $Y_1$	Koefesien Jalur $Y_1$ Ke $Y_2$	Perhitungan Besar Pengaruh
1	$X_1$	$P_{Y_2X_1}$	$r_{X_1Y_1}$	$P_{Y_1Y_2}$	$P_{Y_2X_1} \cdot P_{Y_1Y_2} \cdot r_{X_1Y_1} \times 100\%$
2	$X_2$	$P_{Y_2X_2}$	$r_{X_2Y_1}$	$P_{Y_1Y_2}$	$P_{Y_2X_2} \cdot P_{Y_1Y_2} \cdot r_{X_2Y_1} \times 100\%$

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Pemberlakuan otonomi daerah berdasarkan Undang Undang Nomor 22 tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah bertujuan memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pemerintah dalam rangka mendekatkan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta percepatan pelaksanaan pembangunan. Salah satu urusan pemerintahan yang diberikan kewenangannya kepada Pemerintah Kabupaten/Kota adalah bidang perhubungan.

Sebagai tindak lanjut pelaksanaan otonomi daerah sektor perhubungan, Pemerintah Kabupaten Langkat berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 23 Tahun 2007 Tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Langkat telah membentuk Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kabupaten Langkat di bidang perhubungan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat berpedoman kepada Undang-Undang sektor perhubungan dalam melaksanakan tugas teknis dan operasional



serta Peraturan Daerah Kabupaten Langkat di sektor perhubungan dalam menggali potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Langkat yang tugas dan fungsinya melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kabupaten Langkat di bidang perhubungan, Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat mempunyai misi ‘Terwujudnya Perhubungan Yang Mampu Menggerakkan Perekonomian Rakyat’. Untuk mewujudkan visinya, Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat menetapkan misi sebagai berikut :

- a. Mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*).
- b. Mewujudkan penyelenggaraan pelayanan transportasi perhubungan, pos dan telekomunikasi yang mendukung perkembangan dan pertumbuhan ekonomi dan sosial daerah.
- c. Mewujudkan masyarakat yang tertib berlalu lintas.

Berdasarkan Peraturan Bupati Langkat Nomor 41 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas Dan Fungsi Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, susunan organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat terdiri dari :

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat;
- c. Bidang Rekayasa Lalu Lintas;
- d. Bidang Angkutan Darat, Terminal, dan Perparkiran;
- e. Bidang Perhubungan Laut dan Sungai;

- f. Bidang Sarana dan Prasarana;
- g. Unit Pelaksana Teknis Dinas, dan;
- h. Kelompok Jabatan Fungsional

serta dilengkapi dengan 2 Sub Bagian dan 12 Seksi.

Rincian tugas Kepala Dinas, Sekretariat, dan Kepala Bidang sebagai berikut :

- a. Kepala Dinas mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasikan, mengendalikan kegiatan dan melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Kabupaten Langkat di Bidang Perhubungan, Pos dan Telekomunikasi serta tugas pembantuan yang ditetapkan oleh Kepala Daerah.
- b. Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan pelayanan administrasi , pengelolaan urusan keuangan, kepegawaian, kerumah tanggaan, perlengkapan, hubungan masyarakat, surat menyurat dinas dan keprotokolan.
- c. Bidang Rekayasa Lalu Lintas mempunyai tugas menyiapkan pembinaan manajemen dan rekayasa lalu lintas, pengawasan dan pengendalian lalu lintas, penyusunan program penanggulangan kecelakaan lalu lintas dan melaksanakan bimbingan keselamatan lalu lintas.
- d. Bidang Angkutan Darat, Terminal, dan Perparkiran mempunyai tugas melaksanakan pembinaan penyelenggaraan angkutan darat, terminal dan perparkiran.

- e. Bidang Perhubungan Laut dan Sungai mempunyai tugas melaksanakan pengendalian dan pengawasan kegiatan angkutan laut, kepelabuhanan dan penunjang keselamatan pelayaran.
- f. Bidang Sarana dan Prasarana mempunyai tugas melaksanakan perencanaan, pengadaan dan perawatan sarana dan prasarana perhubungan, pengawasan persyaratan teknis dan laik jalan kendaraan, pengelolaan pemindahan kendaraan di jalan, serta pembinaan, pengendalian dan pengawasan kegiatan penyelenggaraan dan pelayanan usaha jasa pos dan telekomunikasi.

Unit Pelaksana Teknis Dinas dan Kelompok Jabatan Fungsional sampai dengan saat ini belum terbentuk di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat. Desain struktur organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat dapat dilihat dalam lampiran IX.

Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang telah memiliki kompetensi teknis dan diberikan kewenangan tertentu berdasarkan peraturan perundang-undangan adalah :

- a. Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) Bidang LLAJ

Kompetensi yang diperoleh setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS). Memiliki kewenangan melakukan penyidikan tindak pidana Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (LLAJ) sesuai ketentuan yang berlaku dalam Undang-Undang tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan. Jumlah pegawai yang telah memiliki kompetensi PPNS Bidang LLAJ 8 orang atau 10.81% dari jumlah pegawai 74 orang.

b. **Penguji Kendaraan Bermotor**

Kompetensi yang diperoleh setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan Pengujian Kendaraan Bermotor. Memiliki kewenangan melakukan pengujian kendaraan bermotor dan menandatangani tanda bukti lulus uji berkala kendaraan bermotor. Jumlah pegawai yang telah memiliki kompetensi Penguji Kendaraan Bermotor 4 orang atau 4,51% dari jumlah pegawai 74 orang.

**2. Karakteristik Responden**

Jumlah sampel pada penelitian ini sebagaimana disebutkan pada Bab III adalah 52 orang.

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin laki-laki 48 orang dan berjenis kelamin perempuan 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak jumlahnya daripada perempuan.

**Tabel 4.1 Usia Responden**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	< 30 Tahun	0	0
2.	30 – 39 Tahun	14	26,92
3.	40 – 50 Tahun	23	44,23
4.	> 50 Tahun	15	28,85
<b>Jumlah</b>		52	100

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.1 tersebut di atas diketahui bahwa tidak terdapat responden berusia dibawah 30 tahun, usia 30 – 39 tahun terdapat 14 responden atau 26.92%, usia 40 – 50 tahun terdapat 23 responden atau 44,23%, dan usia diatas 50 tahun sebanyak 15 responden atau

28,85%. hal ini menunjukkan responden yang paling banyak jumlahnya berusia 40 – 50 tahun.

Responden bila dilihat berdasarkan latar belakang pendidikan formal memiliki karakteristik sebagaimana terlihat dalam Tabel 4.2.

**Tabel 4.2 Latar Belakang Pendidikan Formal**

No.	Pendidikan Formal	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	S-2	1	1,92
2.	S-1/D4	14	26,92
3.	DIII/Akademi	2	3,85
4.	SLTA	35	67,31
4.	SLTP	1	1,96
<b>Jumlah</b>		52	100

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.3 tersebut di atas diketahui bahwa pendidikan tertinggi adalah S2 dengan jumlah 1 orang atau 1,92% dari responden, S1/D4 sebanyak 14 orang atau 26,92%, DIII/Akademi sebanyak 2 orang atau 3,85 %, SLTA sebanyak 35 orang atau 67,31%, dan SLTP sebanyak 2 orang atau 3,85%. Hal ini menunjukkan responden yang paling banyak jumlahnya berlatar pendidikan formal Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA).

Karakteristik responden bila dilihat berdasarkan pendidikan dan pelatihan di bidang transportasi yang pernah diikuti dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3 Jenis Pendidikan dan Pelatihan Di Bidang Transportasi Yang Pernah Diikuti Responden**

No	Jenis Diklat	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Pembentukan	3	5,77
2	Peningkatan Kompetensi	3	5,77
3.	Diklat teknis lainnya	52	100

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.3 tersebut di atas diketahui bahwa 52 orang atau 100% responden telah mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis di bidang transportasi, 3 orang atau 5,77% telah mengikuti pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi, dan 3 orang atau 5,77% telah mengikuti pendidikan dan pelatihan pembentukan.

Karakteristik responden bila dilihat berdasarkan masa kerja di bidang perhubungan pada saat dilakukan penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4 Masa Kerja Di Bidang Perhubungan**

No.	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	< 5 Tahun	1	1,92
2.	6 – 10 Tahun	3	5,77
3.	11 – 15 Tahun	21	40,38
4.	16 – 20 Tahun	18	34,62
5.	> 20 Tahun	9	17,31
<b>Jumlah</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut di atas diketahui bahwa masa kerja responden di bidang perhubungan di bawah 5 tahun sebanyak 1 orang atau 1,92%, 6 – 10 tahun sebanyak 3 orang atau 5,77%, 11 – 15 tahun sebanyak 21 orang atau 40,38%, 16 – 20 tahun sebanyak 18 orang atau 34,62%, di atas 20 tahun sebanyak 9 orang atau 17,31%. Hal ini menunjukkan lebih banyak responden yang memiliki masa kerja di bidang perhubungan selama 11 – 15 tahun.

### 3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

#### a. Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ )

Sumber daya manusia di bidang perhubungan harus memiliki kompetensi bidang transportasi sesuai dengan kebutuhan kompetensi yang dibutuhkan untuk jabatan atau pekerjaan di bidang perhubungan. Pegawai atau aparatur perhubungan yang kompeten dan berkualitas sangat dibutuhkan dalam penyelenggaraan transportasi agar tujuan, visi, dan misi organisasi dapat terwujud atau tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Aparatur kompeten dan berkualitas diperoleh dengan cara melakukan pengembangan terhadap sumber daya aparatur yang ada di dalam organisasi. Pendidikan dan pelatihan di bidang transportasi yang disingkat diklat transportasi sangat dibutuhkan untuk memperoleh, memelihara, dan meningkatkan kompetensi pegawai yang bekerja di bidang perhubungan. Diklat transportasi berbasis kompetensi sangat bermanfaat bagi pegawai dan organisasi yang tugas pokok dan fungsinya menyelenggarakan urusan di bidang perhubungan. Manfaat bagi organisasi yaitu meningkatkan kinerja pegawai sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Evaluasi merupakan hal yang sangat penting dan dibutuhkan terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, karena hasil evaluasi dapat menggambarkan perkembangan dan kemajuan yang diperoleh peserta setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Evaluasi terhadap pegawai yang telah mengikuti diklat transportasi mutlak diperlukan untuk mengukur tingkat kompetensi sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditentukan dan menjadi tujuan penyelenggaraan diklat transportasi. Dalam penelitian ini, penilaian hasil pelaksanaan diklat transportasi meliputi dimensi pengetahuan, keahlian, keterampilan, pembentukan sikap perilaku dan manfaatnya dalam melaksanakan pekerjaan di bidang transportasi yang dituangkan dalam 10 indikator pertanyaan berikut :

- 1) Pengetahuan perundang-undangan, teknis dan operasional di bidang perhubungan.
- 2) Pengetahuan tentang sistematika kerja di bidang perhubungan.
- 3) Keahlian di bidang teknis dan operasional perhubungan.
- 4) Keterampilan, yaitu kemampuan mengoperasikan, memelihara, dan merawat peralatan kerja.
- 5) Hasrat untuk berprestasi dan menunjukkan hasil kerja sebaik-baiknya
- 6) Disiplin kerja.
- 7) Sikap bekerjasama dalam tim dan jiwa korsa sesama aparatur perhubungan.
- 8) Rasa percaya diri menghadapi tekanan dan tantangan dalam menghadapi beban tugas pekerjaan.
- 9) Kesesuaian dengan tugas dan fungsi Dinas Perhubungan.
- 10) Manfaat dalam melaksanakan tugas pekerjaan di Dinas Perhubungan.



Penilaian responden terhadap 10 indikator pertanyaan tentang pelaksanaan diklat transportasi dikelompokkan menurut kategori penilaian yang diukur dengan menggunakan statistik deskriptif frekuensi. Frekuensi dan kategori jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Diklat Transportasi (X<sub>1</sub>)**

No	Indikator	Penilaian Responden					Skor	Persentase Pencapaian	Kategori
		STS	TS	R	S	SS			
		f	f	f	f	f			
1	Pengetahuan	0	0	5	42	5	208	80.0	Tinggi
2	Sistematika kerja	0	0	18	30	4	194	74.6	Tinggi
3	Keahlian	0	0	10	38	4	202	77.7	Tinggi
4	Keterampilan	0	0	6	41	5	207	79.6	Tinggi
5	Hasrat berprestasi	0	0	13	34	5	200	76.9	Tinggi
6	Disiplin kerja	0	1	22	26	3	187	71.9	Tinggi
7	Kerjasama	0	0	18	31	3	193	74.2	Tinggi
8	Rasa percaya diri	0	0	11	31	10	207	79.6	Tinggi
9	Kesesuaian	0	0	21	28	3	190	73.1	Tinggi
10	Manfaat	0	0	19	30	3	192	73.8	Tinggi
Total		0	1	143	331	45	1980	76.2	Tinggi

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Hasil pengkategorian penilaian responden untuk masing-masing indikator sebagai berikut :

- 1) Indikator pengetahuan, penilaian responden 80,4% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi sangat berperan dalam meningkatkan pengetahuan pegawai tentang perundang-undangan, teknis dan operasional di bidang perhubungan. Pengetahuan sangat dibutuhkan agar pegawai mampu menjelaskan, memperkirakan, dan mengendalikan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya di bidang perhubungan.
- 2) Pengetahuan tentang sistematika kerja di bidang perhubungan, penilaian responden 74,6% termasuk kategori tinggi, artinya

menurut penilaian responden diklat transportasi dapat meningkatkan pengetahuan pegawai tentang sistematika kerja di bidang perhubungan. Sistematika kerja di bidang perhubungan merupakan rangkaian tata kerja dan prosedur kerja yang membentuk satu kebulatan pola dalam rangka melaksanakan satu pekerjaan. Tata kerja adalah cara-cara melaksanakan kerja yang seefisien mungkin mengenai sesuatu pekerjaan dengan mempertimbangkan tujuan, fasilitas, tenaga kerja, waktu dan lain-lain yang tersedia. Prosedur kerja adalah rangkaian tata kerja yang saling berkaitan sehingga menunjukkan adanya suatu urutan tahap demi tahap yang harus dikerjakan dalam rangka penyelesaian suatu pekerjaan. Berdasarkan hasil penilaian responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang telah mengikuti diklat transportasi memiliki kemampuan bekerja sesuai dengan sistematika kerja di bidang perhubungan.

- 3) Keahlian, penilaian responden 77,7% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi dapat meningkatkan keahlian pegawai di bidang teknis dan operasional perhubungan. Keahlian merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik, sehingga pegawai yang telah mengikuti diklat transportasi dapat dikatakan memperoleh keahlian di bidang transportasi.
- 4) Keterampilan, penilaian responden 79,6% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi

sangat berperan dalam meningkatkan kemampuan pegawai mengoperasikan, memelihara, dan merawat peralatan kerja. Keterampilan yang dimiliki membuat seseorang mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien, sehingga dapat dikatakan pegawai yang telah mengikuti diklat transportasi memiliki keterampilan melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan.

- 5) Hasrat untuk berprestasi, penilaian responden 76,9% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi dapat meningkatkan hasrat pegawai untuk berprestasi dan menunjukkan hasil kerja sebaik-baiknya, dengan kata lain pegawai yang telah mengikuti diklat transportasi selalu berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu yang ditetapkan organisasi
- 6) Disiplin kerja, penilaian responden 71,9% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai. Disiplin kerja berkaitan dengan ketaatan pegawai pada peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja pegawai yang baik berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang mengikuti diklat transportasi dididik dan dilatih mendisiplinkan diri, sehingga setelah mengikuti diklat transportasi pegawai memiliki sikap kesadaran dan kesediaan mematuhi

peraturan dan ketentuan yang berlaku di instansi perhubungan tempatnya bekerja.

- 7) Kerjasama, penilaian responden 74,2% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi dapat meningkatkan sikap bekerjasama dalam tim dan jiwa korsa sesama aparatur perhubungan. Kemauan dan kemampuan bekerjasama dalam tim kerja menjadi sebuah keharusan dalam mewujudkan pencapaian tujuan tim dan organisasi. Kerja sama dalam tim kerja menciptakan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam tim kerja. Komunikasi antar anggota tim akan berjalan baik dengan dilandasi kesadaran tanggung jawab setiap anggota. Jiwa korsa sangat dibutuhkan untuk mewujudkan koordinasi antar sesama aparatur perhubungan. Koordinasi yang baik memberikan kemudahan dan kelancaran dalam melaksanakan tugas lintas kabupaten/kota dan provinsi di seluruh Indonesia. Dengan kata lain interaksi sesama aparatur perhubungan selama mengikuti diklat transportasi menciptakan motivasi dan kemampuan untuk bekerjasama dalam tim kerja dan jiwa korsa sesama aparatur perhubungan di Indonesia.
- 8) Rasa percaya diri, penilaian responden 79,6% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden diklat transportasi sangat berperan meningkatkan rasa percaya diri menghadapi tekanan dan tantangan dalam menghadapi beban tugas pekerjaan. Dengan kata lain kompetensi yang diperoleh setelah mengikuti

diklat transportasi meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

- 9) Kesesuaian dengan tugas dan fungsi Dinas Perhubungan, penilaian responden 73,1% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden program dan materi diklat transportasi sangat sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi. Dengan kata lain kompetensi yang diperoleh setelah mengikuti diklat transportasi sesuai dengan kebutuhan organisasi Dinas Perhubungan.
- 10) Manfaat dalam melaksanakan tugas pekerjaan di Dinas Perhubungan, penilaian responden 73,8% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden hasil mengikuti diklat transportasi bermanfaat meningkatkan kemampuan pegawai melaksanakan tugas pekerjaan di Dinas Perhubungan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian yang baik terhadap hasil pelaksanaan diklat transportasi. Dengan kata lain pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang telah mengikuti diklat transportasi merasakan manfaat diklat transportasi sangat menunjang kompetensi teknis mereka dalam melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan. Dengan demikian pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat perlu membuat rencana dan program untuk mengirimkan pegawai mengikuti diklat transportasi secara rutin dan berkesinambungan untuk memperoleh, memelihara, dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai.

## b. Variabel Supervisi ( $X_2$ )

Pimpinan sebagai atasan langsung berkewajiban meningkatkan kemampuan pegawai untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Keterbatasan organisasi dalam mengikutsertakan pegawai mengikuti diklat transportasi dapat diatasi dengan menerapkan praktik-praktik supervisi untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai. Keterbatasan tersebut diantaranya ketersediaan anggaran yang kurang memadai serta keterbatasan waktu dan lokasi pelaksanaan diklat di luar tempat kerja. Supervisi dalam bentuk pelatihan di tempat kerja merupakan metode diklat *on job training*. Supervisi yang memadai dari atasan langsung diharapkan mampu mengatasi keterbatasan organisasi tersebut sehingga kebutuhan akan kompetensi teknis pegawai dapat dipelihara dan ditingkatkan.

Evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat perlu dilaksanakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas supervisi sehingga berdampak positif terhadap kompetensi teknis pegawai yang bekerja di bidang perhubungan. Dimensi yang diukur dalam penilaian pelaksanaan supervisi dalam penelitian ini meliputi aspek pengawasan dan penilaian, pengarahan, pembimbingan dan pendampingan, pembelajaran, pelatihan di tempat kerja, dan peningkatan pengetahuan (*transfer knowledge*) yang dituangkan dalam 10 butir pertanyaan berikut :

- 1) Pengawasan dan penilaian oleh atasan langsung.
- 2) Pengamatan dan penilaian
- 3) Pengarahan
- 4) Bimbingan dan solusi pemecahan masalah
- 5) Pendampingan
- 6) Pembelajaran
- 7) Menggali potensi diri
- 8) Melatih keterampilan berkaitan dengan peralatan kerja
- 9) Melatih kemampuan melaksanakan tugas
- 10) Meningkatkan pengetahuan pegawai melalui *transfer knowledge*

Penilaian responden terhadap 10 indikator pertanyaan tentang pelaksanaan supervisi dikelompokkan menurut kategori penilaian yang diukur dengan menggunakan statistik deskriptif frekuensi. Frekuensi dan kategori jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6.

**Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Supervisi ( $X_2$ )**

No	Indikator	Penilaian Responden					Skor	Persentase Pencapaian	Kategori
		STS	TS	R	S	SS			
		f	f	f	f	f			
1	Pengawasan	0	0	3	46	3	208	80.0	Tinggi
2	Penilaian	4	14	11	23	0	157	60.4	Cukup
3	Pengarahan	2	15	16	19	0	156	60.0	Cukup
4	Bimbingan	0	20	13	19	0	155	59.6	Cukup
5	Pendampingan	2	18	19	13	0	147	56.5	Cukup
6	Pembelajaran	1	19	15	17	0	152	58.5	Cukup
7	Menggali potensi	1	19	14	18	0	153	58.8	Cukup
8	Melatih keterampilan	2	20	15	15	0	147	56.5	Cukup
9	Melatih tugas	2	20	15	15	0	147	56.5	Cukup
10	<i>Transfer knowledge</i>	2	19	17	13	1	148	56.9	Cukup
	Total	16	164	138	198	4	1570	60,4	Cukup

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Hasil pengkategorian penilaian responden untuk masing-masing indikator sebagai berikut :

- 1) Pengawasan dan penilaian oleh atasan langsung, penilaian responden 80,4% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden pengawasan oleh atasan langsung sudah berjalan baik dan kegiatan pengawasan mendorong pegawai untuk menghindari penyimpangan terhadap rencana dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Pengawasan merupakan salah satu strategi dalam pengembangan sumber daya manusia, dengan demikian pengawasan yang baik dapat membentuk perilaku pegawai kerja pegawai sesuai standard an prosedur yang ditetapkan organisasi.
- 2) Pengamatan dan penilaian, penilaian responden 60,4% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung telah mengadakan kunjungan ke tempat tugas untuk melakukan pengamatan dan penilaian terhadap ketersediaan / kesesuaian peralatan kerja, teknik dan metode pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, meskipun kategori cukup juga memberikan makna bahwa kunjungan tersebut dirasakan belum dilaksanakan secara optimal. Dengan kata lain pimpinan harus meningkatkan kuantitas dan kualitas pengamatan dan penilaian terhadap ketersediaan/kesesuaian peralatan kerja, teknik dan metode pegawai dalam melaksanakan pekerjaan untuk mengoptimalkan kemampuan dan prestasi kerja pegawai.
- 3) Pengarahan, penilaian responden 60,0% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung telah



memberikan pengarahan petunjuk pelaksanaan / teknis pekerjaan, dan sikap perilaku sebelum pegawai melaksanakan pekerjaan, meskipun kategori cukup juga memberikan makna bahwa pengarahan tersebut belum dilaksanakan secara optimal. Pengarahan dari atasan langsung tentang petunjuk pelaksanaan/teknis pekerjaan, dan sikap perilaku sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas di bidang perhubungan. Pengarahan yang optimal dari segi kuantitas dan kualitas berdampak positif terhadap kesiapan dan kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian atasan langsung harus meningkatkan kuantitas dan kualitas pengarahan terhadap pegawai bawahan sebelum melaksanakan pekerjaannya.

- 4) Bimbingan dan solusi pemecahan masalah, penilaian responden 59,6% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung memberi bimbingan dan solusi kepada pegawai untuk mengatasi masalah pelaksanaan pekerjaan, meskipun kategori cukup juga memberikan makna bahwa pembimbingan dan pemberian solusi dalam memecahkan masalah pekerjaan belum dilaksanakan secara optimal. Dengan kata lain atasan langsung harus mengoptimalkan pemberian bimbingan dan solusi memecahkan masalah sehingga kemampuan pegawai pegawai lebih meningkatkan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 5) Pendampingan, penilaian responden 56.5% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung

memberikan pendampingan terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, meskipun kategori cukup juga memberikan makna bahwa pendampingan oleh atasan langsung belum dilaksanakan secara optimal. Pendampingan sangat dibutuhkan pegawai, utamanya pegawai yang belum mempunyai kemampuan pribadi atau kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian atasan langsung harus mengoptimalkan pendampingan terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

- 6) Pembelajaran, penilaian responden 58,5% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung mengajari pegawai cara memperoleh dan mempelajari ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang transportasi dan bagaimana menjadi pemecah masalah. Kategori cukup memberikan makna agar atasan langsung lebih mengoptimalkan teknik pembelajaran. Pembelajaran yang baik berdampak positif terhadap peningkatan kemampuan pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.
- 7) Menggali potensi diri, penilaian responden 58,8% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung membantu pegawai menerapkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perilaku tertentu hasil pelatihan di tempat kerja. Kategori cukup memberi makna agar atasan langsung lebih optimal menggali potensi diri pegawai untuk menerapkan kemampuannya melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan.

- 8) Melatih keterampilan berkaitan dengan peralatan kerja, penilaian responden 56,5% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung melatih pegawai mengoperasikan, memelihara, dan merawat peralatan kerja, meskipun kategori cukup juga memberi makna agar atasan langsung lebih mengoptimalkan pelatihan keterampilan di tempat kerja.
- 9) Melatih kemampuan melaksanakan tugas, penilaian responden 56,5% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung melatih pegawai dalam melaksanakan tugas teknis dan operasional. Kategori cukup memberi makna agar atasan langsung lebih lebih optimal melatih kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaannya.
- 10) Meningkatkan pengetahuan pegawai melalui *transfer knowledge* penilaian responden 56,9% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden atasan langsung memberikan informasi kepada pegawai berkaitan dengan perkembangan peraturan perundang-undangan, ilmu dan teknologi, dan pengetahuan teknis di bidang transportasi. Kategori cukup bermakna agar atasan langsung lebih optimal dalam meningkatkan pengetahuan pegawai karena *transfer knowledge* dari atasan langsung dibutuhkan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai berkaitan dengan pengetahuan di bidang transportasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian yang cukup terhadap praktik-praktik supervisi yang diterapkan oleh atasan langsung. Kategori cukup mempunyai pengertian bahwa menurut penilaian pegawai, praktik-praktik supervisi oleh atasan langsung telah dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat meskipun pelaksanaannya dinilai belum optimal.

Supervisi yang berkualitas turut membantu pegawai memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis yang berkaitan dengan tugas dan jabatannya. Dengan kata lain pegawai sangat membutuhkan supervisi dari atasan langsung untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis di bidang transportasi, sehingga atasan langsung harus mengoptimalkan praktik-praktik supervisi untuk membantu pegawai memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis di bidang transportasi. Salah satu faktor penting untuk menunjang keberhasilan penerapan praktik-praktik supervisi di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat adalah adanya pemimpin yang memiliki kompetensi manajerial dan teknis di bidang transportasi. Dengan kata lain pemimpin sebagai atasan langsung yang tidak memiliki kompetensi manajerial dan teknis tidak akan mampu menerapkan praktik-praktik supervisi secara optimal kepada pegawai bawahannya.

### c. Variabel Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )

Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas atau peran, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Dalam konteks Pegawai Negeri Sipil di bidang perhubungan dapat dikatakan kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang wajib dimiliki oleh seorang aparatur perhubungan berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan pada tugas jabatannya sehingga pegawai tersebut dapat melaksanakan tugasnya di bidang perhubungan secara profesional, efektif, efisien, dan berkualitas. Klasifikasi kompetensi menurut pendapat beberapa ahli meliputi kompetensi teknis, manajerial dan sosio-kultural.

Kompetensi di bidang transportasi merupakan klasifikasi kompetensi teknis yang wajib dimiliki aparatur perhubungan sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 tentang Sumber Daya Manusia di Bidang Transportasi. Pencapaian tujuan organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat sangat dipengaruhi oleh kompetensi teknis pegawai yang bekerja di dalamnya. Kompetensi pegawai harus sejalan dengan visi dan misi organisasi, karena aparatur yang kompeten dan berkualitas dapat menghasilkan kinerja tinggi.

Tingkat kompetensi teknis bidang transportasi harus dievaluasi sebagai bahan masukan bagi pimpinan untuk mengambil keputusan berkaitan dengan pemenuhan dan peningkatan kompetensi teknis pegawai. Dimensi penilaian kompetensi teknis pegawai dalam penelitian ini meliputi tingkat pengetahuan, keahlian, dan keterampilan serta aspek prilaku, pengalaman kerja dan kemampuan melayani yang dituangkan dalam 10 indikator pertanyaan berikut :

- 1) Pengetahuan
- 2) Kemampuan bekerja
- 3) Keahlian
- 4) Keterampilan
- 5) Hasrat berprestasi
- 6) Disiplin
- 7) Kerjasama
- 8) Ketahanan
- 9) Pengalaman bekerja
- 10) Kemampuan melayani

Penilaian responden terhadap 10 indikator pertanyaan tentang kompetensi teknis pegawai dikelompokkan menurut kategori penilaian yang diukur dengan menggunakan statistik deskriptif frekuensi. Frekuensi dan kategori jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Kompetensi Teknis (Y<sub>1</sub>)**

No	Indikator	Penilaian Responden					Skor	Persentase Pencapaian	Kategori
		STS	TS	R	S	SS			
		f	f	f	f	f			
1	Pengetahuan	4	32	4	9	3	131	50.4	Cukup
2	Kemampuan bekerja	6	23	8	12	3	139	53.5	Cukup
3	Keahlian	3	25	8	13	3	144	55.4	Cukup
4	Keterampilan	2	22	6	19	3	155	59.6	Cukup
5	Hasrat berprestasi	3	11	8	27	3	172	66.2	Tinggi
6	Disiplin	3	9	10	29	1	172	66.2	Tinggi
7	Kerjasama	2	8	8	30	4	182	70.0	Tinggi
8	Ketahanan	1	8	5	34	4	188	72.3	Tinggi
9	Pengalaman	0	5	31	14	2	169	65.0	Tinggi
10	Melayani	0	18	17	13	4	159	61.2	Tinggi
	Total	24	161	105	200	30	1611	62.0	Tinggi

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Hasil pengkategorian penilaian responden untuk masing-masing indikator sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan, penilaian responden 50,4% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden tingkat pengetahuan pegawai belum tinggi tentang perundang-undangan, teknis dan operasional terkait dengan pekerjaan di bidang perhubungan, dengan demikian tingkat pengetahuan pegawai di bidang transportasi masih perlu ditingkatkan.
- 2) Kemampuan bekerja, penilaian responden 53,5% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden tingkat kemampuan pegawai bekerja belum sepenuhnya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan teknis di bidang perhubungan meskipun belum memenuhi sehingga kemampuan bekerja pegawai masih perlu ditingkatkan.
- 3) Keahlian, penilaian responden 55,4% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden tingkat kesesuaian bidang keahlian pegawai dengan pekerjaan teknis dan operasional

perhubungan belum memenuhi kriteria ideal. Kriteria ideal antara adanya kesesuaian antara keahlian dengan tugas dan jabatan yang diemban. Untuk mengatasi hal tersebut pimpinan perlu menempatkan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya atau mengikutsertakan pegawai dalam diklat transportasi berbasis kompetensi sesuai dengan kebutuhan tugas dan jabatan.

- 4) Keterampilan, penilaian responden 59,6% termasuk kategori cukup, artinya menurut penilaian responden tingkat kemampuan pegawai masih perlu ditingkatkan dalam mengoperasikan, memelihara, dan merawat peralatan kerja.
- 5) Hasrat berprestasi, penilaian responden sebesar 66,2% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden tingkat hasrat untuk berprestasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan sudah tinggi.
- 6) Disiplin, penilaian responden 66,2% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden tingkat disiplin pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan sudah tinggi. Meskipun hasil penilaian responden sudah masuk kategori tinggi, namun masih ditemukan adanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah sehingga pimpinan perlu melakukan langkah-langkah yang tepat untuk menciptakan disiplin kerja yang merata di antara semua pegawai.



- 7) Kerjasama, penilaian responden 70,0% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden tingkat kemampuan pegawai bekerjasama dalam tim dan rekan sekantor sudah baik.
- 8) Ketahanan, penilaian responden 72,3% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden tingkat kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan dan tantangan menghadapi beban pekerjaan sudah baik.
- 9) Pengalaman bekerja, penilaian responden 65,0% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden tingkat pengalaman kerja pegawai pada bidang pekerjaan saat ini termasuk kategori tinggi.
- 10) Kemampuan melayani, penilaian responden 61,2% termasuk kategori tinggi, artinya menurut penilaian responden tingkat kemampuan pegawai memberikan pelayanan dan informasi kepada masyarakat pengguna jasa transportasi sudah tinggi. Meskipun sudah termasuk kategori tinggi namun masih ditemukan pegawai yang memiliki kemampuan belum optimal dalam melayani dan memberikan informasi kepada masyarakat pengguna jasa transportasi sehingga pimpinan perlu melakukan langkah-langkah yang tepat untuk menciptakan kemampuan yang merata di antara semua pegawai.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan penilaian responden terhadap variabel kompetensi teknis termasuk kategori tinggi. Meskipun sudah termasuk kategori tinggi, namun

penilaian terhadap indikator pengetahuan, kemampuan bekerja, keahlian dan keterampilan masih termasuk kategori cukup. Hal tersebut perlu mendapat perhatian pimpinan agar meningkatkan kompetensi teknis pegawai melalui diklat transportasi dan supervisi yang memadai dari atasan langsung. Kompetensi teknis yang tinggi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### d. Variabel Kinerja ( $Y_2$ )

Penilaian kinerja pegawai sangat dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang memadai sebagai bahan pertimbangan pimpinan dalam mengambil keputusan memperbaiki atau meningkatkan kinerja pegawai di dalam organisasi. Kegiatan penilaian kinerja sendiri dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing pegawai dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif berupa pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan.

Demikian halnya dengan penilaian kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, penilaian kinerja sangat diperlukan untuk mendapat hasil yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang belum optimal. Dimensi penilaian kinerja pegawai dalam penelitian ini meliputi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu,

efektifitas, efesiensi dan kemampuan pribadi (kemandirian) yang dituangkan dalam 6 indikator pertanyaan berikut :

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektifitas
- 5) Efesiensi
- 6) Kemampuan pribadi (kemandirian)

Penilaian responden terhadap 10 indikator pertanyaan tentang kompetensi teknis pegawai dikelompokkan menurut kategori penilaian yang diukur dengan menggunakan statistik deskriptif frekuensi. Frekuensi dan kategori jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Pertanyaan Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)**

No	Indikator	Penilaian Responden					Skor	Persentase Pencapaian	Kategori
		STS	TS	R	S	SS			
		f	f	f	f	f			
1	Kuantitas	2	24	4	19	3	153	58.8	Cukup
2	Kualitas	2	27	4	16	3	147	56.5	Cukup
3	Ketepatan waktu	2	23	2	22	3	157	60.4	Cukup
4	Efektifitas	1	27	5	16	3	149	57.3	Cukup
5	Efesiensi	1	27	11	10	3	143	55.0	Cukup
6	Kemampuan pribadi	1	24	9	15	3	151	58.1	Cukup
Total		9	152	35	98	18	900	57,7	Cukup

Sumber Data :Rekapitulasi Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Hasil pengkategorian penilaian responden untuk masing-masing indikator sebagai berikut :

- 1) Kuantitas, penilaian responden 58.8% termasuk kategori cukup. Kuantitas kerja merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan pegawai berdasarkan target yang ditetapkan organisasi dalam

periode waktu tertentu. Kuantitas kerja pegawai yang masuk kategori cukup memberikan gambaran bahwa tujuan organisasi dilihat dari aspek kuantitas belum memenuhi target yang ditetapkan dalam periode waktu tertentu. Hal tersebut harus menjadi perhatian pimpinan untuk melakukan tindakan dan upaya meningkatkan kuantitas kerja pegawai sehingga berdampak signifikan terhadap pencapaian target kuantitas kerja organisasi.

- 2) Kualitas, penilaian responden 56,5% termasuk kategori cukup. Kualitas kerja pegawai merupakan pemenuhan persyaratan standar kualitas kerja yang ditetapkan organisasi. Kualitas kerja pegawai yang masuk kategori cukup memberikan gambaran bahwa belum semua pegawai bekerja sesuai persyaratan standar kualitas kerja yang ditetapkan organisasi. Hal tersebut harus menjadi perhatian pimpinan untuk melakukan tindakan dan upaya meningkatkan kualitas hasil kerja pegawai.
- 3) Ketepatan waktu, penilaian responden 60,4% termasuk kategori cukup. Ketepatan waktu pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan berpengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan lainnya dalam suatu organisasi. Suatu pekerjaan yang tidak diselesaikan tepat waktu akan menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Ketepatan waktu kerja pegawai yang masuk kategori cukup memberikan gambaran bahwa pegawai belum memenuhi standar waktu yang ditetapkan organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pimpinan perlu mengambil

tindakan dan upaya untuk mendorong pegawai melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditetapkan organisasi.

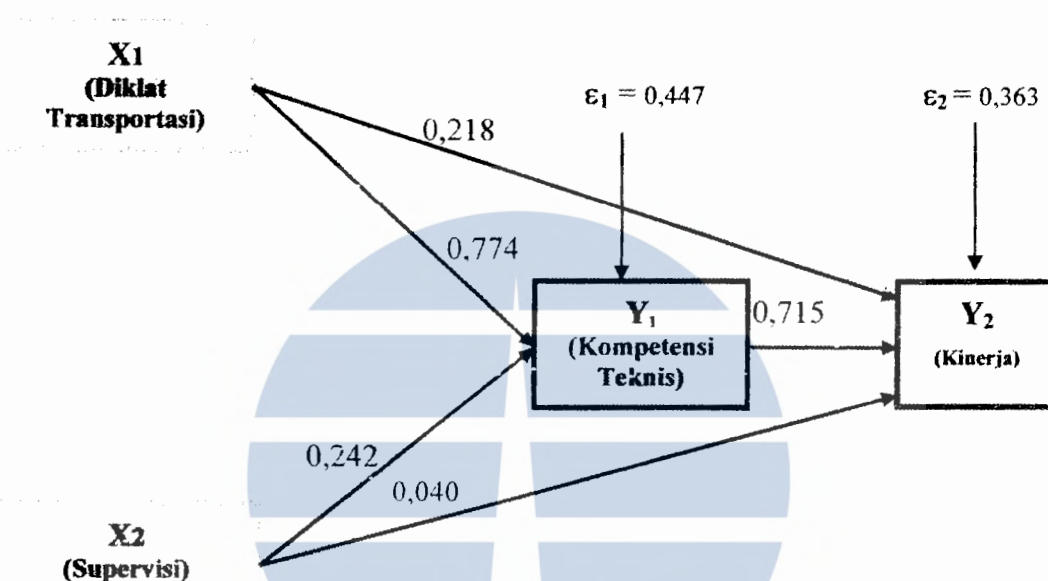
- 4) Efektifitas, penilaian responden 57,3% termasuk kategori cukup. Efektifitas mengukur pencapaian tujuan sesuai target yang telah ditetapkan. Dengan kata lain kinerja pegawai dikatakan efektif jika tercapainya tujuan secara tepat sesuai target yang ditetapkan organisasi. Efektifitas kinerja pegawai yang masuk kategori cukup menggambarkan proses kerja yang belum efektif. Dengan demikian pimpinan perlu melakukan tindakan dan upaya mendorong pegawai lebih efektif dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Efisiensi, penilaian responden 55,0% termasuk kategori cukup. Efisiensi berkaitan dengan tingkat penggunaan sumber daya dalam proses pelaksanaan pekerjaan. Semakin sedikit sumber daya yang digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, maka prosesnya dianggap semakin efisien. Proses yang efisien ditandai dengan biaya yang lebih murah dan penggunaan waktu lebih singkat. Efisiensi pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang masuk kategori cukup menggambarkan proses kerja yang belum efisien. Dengan demikian pimpinan perlu melakukan tindakan dan upaya mendorong pegawai lebih efisien dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan.

6) Kemampuan pribadi (kemandirian), penilaian responden 58,1% termasuk kategori cukup. Kemampuan pribadi atau kemandirian merupakan kemampuan individu pegawai dalam mengembangkan dan menggunakan potensi-potensi dirinya dalam merespon tuntutan organisasi dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kemampuan pribadi atau kemandirian yang masuk kategori cukup menggambarkan pegawai belum memiliki kemampuan pribadi atau kemandirian dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan organisasi. Pimpinan dapat melakukan upaya untuk mengatasi kemampuan pribadi atau kemandirian pegawai yang masih rendah melalui pendampingan dan bimbingan dari atasan langsung.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai Dinas Perhubungan masih dalam kategori cukup sehingga perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, antara dengan meningkatkan kompetensi teknis melalui diklat transportasi dan supervisi yang memadai dari pimpinan. Kinerja pegawai sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi, atau dengan kata lain kinerja pegawai yang tinggi akan berdampak positif terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis untuk mengetahui nilai koefisien jalur dan besarnya pengaruh antar variabel penelitian digunakan alat bantu program SPSS.



**Gambar 4.1 Bagan Umum Hubungan Antar Variabel Penelitian**

Bagan keseluruhan hubungan antar variabel penelitian, nilai koefisien jalur dan besarnya pengaruh antar variabel dapat dilihat dalam Gambar 4.1. Sedangkan hasil pengujian hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut .:

##### a. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 : Ada pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dalam tabel *Anova*. Untuk mengetahui sejauh mana tingkat signifikansi kedua variabel bebas tersebut terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) secara simultan maka dilakukan pengujian terhadap persamaan regresi tersebut melalui pengujian hipotesis sebagai mana terlihat dalam Tabel 4.9.

**Tabel 4.9 Pengujian Hipotesis 1 Dengan Uji-F**

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2644,338	2	1322,169	97,770	,000 <sup>a</sup>
Residual	662,643	49	13,523		
Total	3306,981	51			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Untuk menguji apakah kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dilakukan pengujian dengan menggunakan uji F.

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ .  $H_a$  diterima atau  $H_o$  ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) atau hipotesis 1 diterima.

Untuk mengetahui pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) adalah dari hasil perhitungan dalam model *Summary*, khususnya angka *R Square*.



**Tabel 4.10 Besar Pengaruh Simultan Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap  $Y_1$**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,894 <sup>a</sup>	,800	,791	3,67741

a. Predictors: (Constant), X2, X1

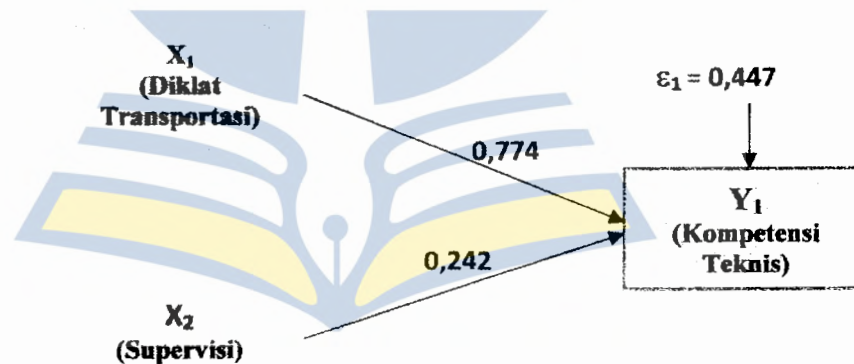
b. Dependent Variable: Y1

Sumber Data :Hasil Penelitian Yahun 2015 (Data Diolah)

Besarnya angka *R Square* ( $r^2$ ) adalah 0,800. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) adalah 80% dan sisanya (20%) dipengaruhi oleh faktor lain atau besarnya nilai  $\epsilon_1 = \sqrt{1 - 0,800} = 0,447$

**b. Pengujian Hipotesis 2**

Diagram jalur persamaan pertama dapat dilihat pada Gambar 4.2.



**Gambar 4.2 Diagram Jalur Model Pertama**

Hipotesis 2 : Ada pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) secara parsial terhadap kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Untuk menguji apakah variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dilakukan pengujian dengan menggunakan Uji-t. Sedangkan untuk mengetahui besarnya koefisien jalur digunakan angka Beta atau *Standardized Coeffecieni* berikut sebagaimana terlihat dalam Tabel 4.11.

**Tabel 4.11 Hasil Output Pengujian Hipotesis 2 Secara Parsial Dengan Uji-t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-26,955	4,209		-6,404	,000
X1	1,321	,118	,774	11,198	,000
X2	,257	,073	,242	3,509	,001

a. Dependent Variable: Y1

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan variabel diklat transportasi ( $X_1$ )  $0,000 < 0,05$  dan variabel supervisi ( $X_2$ )  $0,001 < 0,05$ .  $H_a$  diterima atau  $H_o$  ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ) atau hipotesis 2 diterima. Sedangkan nilai koefisien jalur diklat transportasi ( $X_1$ ) 0,774 dan supervisi ( $X_2$ ) 0.242. Rekapitulasi hasil pengujian hipotesis 2 dapat dilihat pada Tabel 4.12.

**Tabel 4.12 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis 2**

No.	Variabel	Koefesien Jalur	Nilai Signifikan	Kesimpulan
1.	Diklat Transportasi ( $X_1$ )	0,774	0,000	Hipotesis diterima
2.	Supervisi ( $X_2$ )	0,242	0,001	Hipotesis diterima

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Model persamaan jalur pertama yang digunakan berdasarkan hipotesis 1 dan 2 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = P_{YX_1} X_1 + P_{YX_2} X_2 + \varepsilon_1$$

Maka hasil persamaan yang diperoleh adalah :

$$Y_1 = 0,774 X_1 + 0,242 X_2 + 0,447$$

Persamaan di atas menggambarkan bahwa besarnya koefisien jalur variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) diperoleh 0,774, dan koefisien jalur supervisi ( $X_2$ ) diperoleh 0,242 yang menunjukkan kedua variabel bebas diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) memiliki arah yang positif terhadap variabel terikat kompetensi teknis ( $Y_1$ ).

### c. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 : Ada pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) secara simultan terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dalam tabel *Anova*. Untuk mengetahui tingkat signifikansi ketiga variabel bebas tersebut terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) secara simultan, dilakukan pengujian terhadap persamaan regresi tersebut melalui pengujian hipotesis sebagai manaterlihat dalam Tabel 4.13.

**Tabel 4.13 Pengujian Hipotesis 3 Dengan Uji-F**

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1542,308	3	514,103	105,111	,000 <sup>a</sup>
Residual	234,769	48	4,891		
Total	1777,077	51			

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Untuk menguji apakah kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) dilakukan pengujian dengan uji F.

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan terlihat nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ .  $H_a$  diterima atau  $H_o$  ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) atau hipotesis 2 diterima.

Untuk mengetahui pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) secara simultan terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) adalah dari hasil perhitungan dalam model *Summary*, khususnya angka *R Square*.

**Tabel 4.14 Besar Pengaruh Simultan Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y_1$  Terhadap  $Y_2$** 

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,932 <sup>a</sup>	,868	,860	2,21157

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

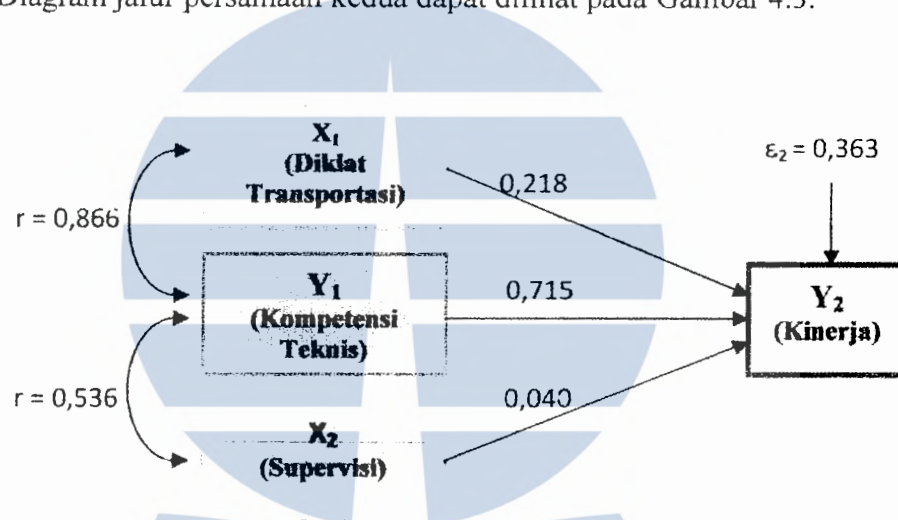
b. Dependent Variable: Y2

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Besarnya angka *R Square* ( $r^2$ ) adalah 0,868. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) secara simultan terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) adalah 86,8%. Sedangkan sisanya 13,2% dipengaruhi oleh faktor lain atau besarnya nilai  $\epsilon_2 = \sqrt{(1 - 0,868)} = 0,363$

#### d. Pengujian Hipotesis 4

Diagram jalur persamaan kedua dapat dilihat pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3 Diagram Jalur Model Kedua

Hipotesis 4 : Ada pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Untuk menguji apakah variabel diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) dilakukan pengujian dengan menggunakan Uji-t. Sedangkan untuk mengetahui besarnya koefisien jalur digunakan angka Beta atau *Standardized Coefficient* berikut sebagaimana terlihat dalam Tabel 4.15.

**Tabel 4.15 Hasil Output Pengujian Hipotesis 4 Secara Parsial Dengan Uji-t**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-10,234	3,431		-2,983	,004
X1	,273	,134	,218	2,037	,047
X2	,031	,049	,040	,634	,529
Y1	,524	,086	,715	6,103	,000

a. Dependent Variable: Y2

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan variabel diklat transportasi ( $X_1$ )  $0,047 < 0,05$ , variabel supervisi ( $X_2$ )  $0,529 > 0,05$ , dan variabel kompetensi teknis ( $Y_1$ )  $0,000 < 0,05$ .  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak pada tingkat signifikan 5%. Secara parsial variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y_2$ ) sedangkan supervisi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y_1$ ).

Nilai koefisien jalur diklat transportasi ( $X_1$ ) 0,218, supervisi ( $X_2$ ) 0,040 dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) 0,715. Rekapitulasi hasil pengujian hipotesis 4 dapat dilihat pada Tabel 4.16.

**Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis 4**

No.	Variabel	Koefesien Jalur	Nilai Signifikan	Kesimpulan
1.	Diklat Transportasi ( $X_1$ )	0,218	0,047	Hipotesis diterima
2.	Supervisi ( $X_2$ )	0,040	0,529	Hipotesis ditolak
2.	Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )	0,715	0,001	Hipotesis diterima

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Model persamaan yang digunakan berdasarkan hipotesis 3 dan 4 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = P_{Y_2.X_1} + P_{Y_2.X_2} + P_{Y_2.Y_1} + \epsilon_2$$

Maka hasil persamaan yang diperoleh adalah :

$$Y_2 = 0,218 X_1 + 0,040 X_2 + 0,715 Y_1 + 0,363$$

Persamaan di atas menggambarkan bahwa besarnya koefisien jalur variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) diperoleh 0,218, koefisien jalur supervisi ( $X_2$ ) diperoleh 0,040 dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) 0,715. Hal tersebut menunjukkan variabel diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ), dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) memiliki arah yang positif terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y_2$ ).

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Simultan Variabel Diklat Transportasi dan Supervisi terhadap Kompetensi Teknis

Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) terhadap kompetensi teknis ( $Y_1$ ), atau dengan kata lain, secara bersama-sama peningkatan kegiatan pendidikan dan pelatihan transportasi dan supervisi akan efektif meningkatkan kompetensi teknis pegawai. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan bidang transportasi dan supervisi secara bersama-sama terhadap kompetensi teknis menggunakan hasil perhitungan dalam model *Summary*, khususnya angka *R Square*. Besarnya angka *R Square* ( $r^2$ ) adalah 0.800. Angka tersebut mempunyai

arti bahwa pengaruh diklat transportasi dan supervisi terhadap kompetensi teknis secara simultan adalah 80%.

Implikasi manajerial yang didapat dari penelitian ini adalah, bahwa berdasarkan analisis di atas dapat dibuktikan adanya pengaruh secara bersama-sama dari kegiatan diklat transportasi dan supervisi yang diterapkan di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat terhadap kompetensi teknis pegawai, sehingga pimpinan perlu mengevaluasi dan meningkatkan frekuensi pengiriman pegawai mengikuti diklat transportasi serta pemberian supervisi demi terpenuhinya dan terpeliharanya kompetensi teknis pegawai.

Mengikutsertakan pegawai dalam diklat transportasi serta memperbaiki kualitas supervisi merupakan tanggung jawab pimpinan (Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi atau Kepala Sub Bagian) dari pegawai yang bersangkutan. Kepala Seksi dan Kepala Sub Bagian merupakan atasan langsung pegawai yang paling bertanggung jawab mengevaluasi kompetensi teknis pegawai karena merupakan level pimpinan yang paling dekat dengan pegawai sehingga mengetahui secara pasti kondisi kompetensi teknis masing-masing pegawai yang menjadi bawahannya.

Hasil evaluasi oleh Kepala Seksi atau Kepala Sub Bagian disampaikan kepada Sekretaris atau Kepala Bidang untuk diteruskan kepada Kepala Dinas sebagai bahan pertimbangan mengambil keputusan mengirimkan pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan transportasi. Sedangkan manfaat hasil evaluasi bagi Kepala Seksi itu sendiri selaku



atasan langsung pegawai adalah meningkatkan praktik-praktik supervisi untuk menggali potensi diri dan memelihara kompetensi teknis pegawai.

Ditinjau dari aspek teori, Yuniarsih (sebagaimana dikutip dalam Kadarisman, 2012) menyatakan pengembangan melalui pendidikan perlu dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai. Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 menyebutkan kompetensi diperoleh setelah mengikuti diklat transportasi. Berkaitan dengan pengaruh supervisi terhadap kompetensi teknis pegawai Kaswan (2012) berpendapat bahwa *supervisor* dapat menggunakan *coaching* sebagai proses pembelajaran terhadap pegawai bawahannya. Esensi *coaching* ialah pembelajaran. Pembelajaran merupakan proses memperoleh pengetahuan, keterampilan, nilai, kepercayaan, emosi, perasaan, dan lain-lain (Jervis sebagaimana dikutip dalam Kaswan, 2012). Dengan demikian dapat dikatakan pembelajaran merupakan proses memperoleh kompetensi, karena kompetensi merupakan kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku.

## **2. Pengaruh Parsial Langsung Variabel Diklat Transportasi dan Supervisi terhadap Kompetensi Teknis**

Hasil penelitian dan pengolahan data membuktikan bahwa diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh langsung terhadap kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat. Sifat hubungan kedua variabel bebas tersebut terhadap kompetensi teknis pegawai adalah signifikan dan positif.,

Diklat transportasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) maka pimpinan hendaknya senantiasa melakukan evaluasi dan secara konsisten melakukan peningkatan kompetensi teknis pegawai melalui pendidikan dan pelatihan bidang transportasi. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji-t terhadap variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) secara parsial mempengaruhi kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) 59,91%. Nilai koefisien jalur dan besar pengaruh diklat transportasi ( $X_1$ ) terhadap kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.17.

**Tabel 4.17 Pengaruh Langsung Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ) dan Supervisi ( $X_2$ ) terhadap Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )**

No.	Pengaruh Langsung	Koefesien Jalur	Perhitungan	Besar Pengaruh
1.	$X_1$	0,774	$(0,774)^2 \times 100\%$	59,91%
2.	$X_2$	0,242	$(0,242)^2 \times 100\%$	5,85%

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

Ditinjau dari aspek teori, Yuniarsih (sebagaimana dikutip dalam Kadarisman, 2012) menyatakan pengembangan melalui pendidikan perlu dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai. Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 menyebutkan kompetensi diperoleh setelah mengikuti diklat transportasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Hendriani et al (2013) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru” yang menyimpulkan pendidikan dan pelatihan

berpengaruh signifikan terhadap kompetensi 0,397. Moehariono (2005) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Motivasi Kerja, Karier Dan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Timur” yang menyimpulkan bahwa koefisien dari jalur Diklatpim Tingkat III terhadap kompetensi pegawai memiliki arah positif dengan nilai koefisien 0,5010 dan signifikan terlihat dari nilai kritikal 2,9727 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.96. Suwanto (2014) dengan judul “Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Bidang Pelayanan Publik Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo” yang menyatakan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV memiliki hubungan yang searah dengan kompetensi PNS di bidang pelayanan publik. Kunartinah dan Sukoco (2010) dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi” yang menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kompetensi guru dengan nilai sig  $0.000 < 0,05$  dan nilai beta 0,360. Makasihi (2013) dengan judul “Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro” yang menyimpulkan adanya korelasi dan daya penentu/pengaruh signifikan dan positif dari implementasi program diklat struktural PNS terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan

Sitaro. Hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi 0,859 dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) 0,739.

Perbedaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi.

Mengingat kompetensi bidang transportasi sangat penting dimiliki pegawai yang bekerja di bidang perhubungan, maka pegawai harus memiliki kompetensi teknis dan ditingkatkan kualitasnya. Kompetensi teknis meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap perilaku yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya.

Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian secara statistik terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji-t terhadap variabel supervisi ( $X_2$ ) secara parsial mempengaruhi kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) 5,85%. Nilai koefisien jalur dan besar pengaruh supervisi ( $X_1$ ) terhadap kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) dapat dilihat pada Table 4.17.

Penelitian ini didukung pernyataan teoritik dari Kaswan (2012) bahwa *supervisor* dapat menggunakan *coaching* sebagai proses pembelajaran terhadap pegawai bawahannya. Esensi *coaching* ialah pembelajaran. Pembelajaran merupakan proses memperoleh pengetahuan, keterampilan, nilai, kepercayaan, emosi, perasaan, dan lain-lain (Jervis sebagaimana dikutip dalam Kaswan 2012). Dengan demikian dapat dikatakan pembelajaran merupakan proses memperoleh kompetensi, karena kompetensi merupakan kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Caswa (2008) dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru di Lingkungan UPT Dinas Pendidikan di Kec. Pandeglang Prov. Banten”, dimana terdapat pengaruh positif antara supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kompetensi guru ( $Y$ ), koefesien korelasi diperoleh 0,48.

Perbedaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah besarnya pengaruh supervisi terhadap kompetensi.

Kegiatan supervisi dari atasan langsung terhadap pegawai bawahan dimaksudkan dan ditujukan untuk menjaga kualitas dari kompetensi teknis pegawai di bidang transportasi. Kegiatan supervisi ini mutlak diperlukan mengingat keterbatasan untuk mengikutsertakan pegawai dalam diklat transportasi secara rutin dan menyeluruh terhadap semua pegawai.

### **3. Pengaruh Simultan Variabel Diklat Transportasi, Supervisi dan Kompetensi Teknis Terhadap Kinerja Pegawai**

Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ), atau dengan kata lain, secara bersama-sama peningkatan kegiatan diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis akan efektif meningkatkan kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai menggunakan hasil perhitungan dalam model *Summary*, khususnya angka *R*, *Square*. Besarnya angka *R*

*Square* ( $r^2$ ) adalah 0,868. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis terhadap kinerja pegawai secara simultan adalah 86,8%.

Implikasi manajerial yang didapat dari penelitian ini adalah, bahwa berdasarkan analisis di atas dapat dibuktikan adanya pengaruh secara bersama-sama dari kegiatan diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis yang diterapkan di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat terhadap kinerja pegawai, sehingga pimpinan perlu mengevaluasi dan meningkatkan frekuensi pengiriman pegawai mengikuti diklat transportasi, peningkatan kualitas supervisi dan pemenuhan kompetensi teknis untuk meningkatkan kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh Parsial Langsung Variabel Diklat Transportasi, Supervisi dan Kompetensi Teknis Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian dan pengolahan data membuktikan bahwa diklat transportasi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ). Berdasarkan hasil pengujian secara statistik terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji-t terhadap variabel diklat transportasi nilai koefisien jalur 0,218. Variabel diklat transportasi secara parsial langsung mempengaruhi kinerja pegawai 4,75%.

Ditinjau dari aspek teoritis, Sutrisno (2009) menyatakan pengembangan melalui program pelatihan, pendidikan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya

secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hendriani et al (2013) “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru” yang menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 0.379. Kunartinah dan Sukoco (2010) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi” yang menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai sig  $0.001 < 0.05$  dan nilai beta 0,523. Hasanah (2010) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta” yang menyimpulkan bahwa Diklat kepemimpinan guru dapat memberikan kontribusi 11,4% terhadap kinerja guru di sekolah. Pakpahan et al (2014) dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)” yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai ditunjukkan nilai  $F_{hitung} = 9.222 > F_{tabel} = 3.195$ . Ningrum et al (2013) dengan judul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi

Pada Karyawan *Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java*) yang menyimpulkan bahwa pendidikan karyawan dan pelatihan karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai  $F_{hitung} = 31,571 > F_{tabel} = 2,23$ . Khan et al (2011) dengan judul "*Impact of Training and Development on Organizational Performance.*" Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Selanjutnya hasil penelitian dan pengolahan data membuktikan bahwa secara parsial supervisi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) dengan nilai Sig  $0,529 > 0,05$ .

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ernawati dan Marjono (2007) dengan judul "Pengaruh Supervisi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru" yang menyimpulkan bahwa hasil penelitian variabel supervisi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru SD di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar. Hal ini ditunjukkan nilai signifikansi  $0,773$  (probabilitas  $0,773 > 0,05$ ). Sedangkan penelitian Mulyono et al (2013) dengan judul "Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Tingkat III 16.06.01 Ambon" menyimpulkan bahwa karena derajat korelasi dan koefisien regresinya negatif, maka pengaruh supervisi terhadap kinerja bersifat menurunkan. Artinya bila supervisi terhadap perawat ditingkatkan, maka kinerja perawat akan menurun.



Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Erawati (2014) dengan judul ".Pengaruh Supervisi, Lingkungan Kerja Dan Incentive Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Terhadap *Account Representative (AR)* Pada KPP Madya DKI Jakarta)" yang menyimpulkan bahwa hasil uji parsial dan bersama-sama menunjukkan bahwa seluruh variabel independen (supervisi, lingkungan kerja, insentif) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Nilai *Kendall'W test* adalah 0.020 sebagai hasil dari uji bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Besaran koefisien korelasi *kendall's tau* hasil uji parsial dari supervisi, lingkungan kerja, insentif terhadap kinerja pegawai secara berurutan adalah 0,785 ; 0,786 dan 0,801. Barinto (2012) dengan judul "Hubungan Kompetensi Guru Dan Supervisi Akademik Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan" yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan supervisi akademik dengan kinerja guru ditunjukkan dengan koefisien korelasi 0,648 dan koefisien determinasi 0,420. Hal ini berarti 42 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi akademik. Koefisien determinasi ini juga signifikan secara statistik yang ditandai dengan nilai signifikansi 0,000 yang berada dibawah  $\alpha$  0,05. Prabhawa et al (2014) dengan judul "Pengaruh Supervisi, Profesionalisme, Dan Komunikasi Dalam Tim Pada Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Bali" yang menyimpulkan bahwa hasil analisis uji t menunjukkan bahwa variabel supervisi berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja auditor. Hal ini

terlihat dari nilai  $\beta = 0,337$  dengan tingkat signifikansi 0,001 yang berarti dibawah  $\alpha = 0,05$ .

Selanjutnya hasil penelitian dan pengolahan data membuktikan bahwa kompetensi teknis pegawai ( $Y_1$ ) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai ( $Y_2$ ). Berdasarkan hasil pengujian secara statistik terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji-t terhadap variabel kompetensi teknis nilai koefisien jalur 0,715. Variabel kompetensi teknis secara parsial langsung mempengaruhi kinerja pegawai 51,12%.

Hasil penelitian ini didukung pernyataan teoritik dari Spencer (sebagaimana dikutip dalam Moehariono (2012), bahwa hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan pegawai yang ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*). Kinerja dan kompetensi mempunyai hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebab akibat). Dengan bahasa lain Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi.

Hasil penelitian Hendriani et al (2013) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru” yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 0,385. Kunartinah dan Sukoco (2010) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi” yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai sig  $0.000 < 0.05$  dan nilai beta 0,437. Faustyna (2014) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan” yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara variabel  $X_1$  (kompetensi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) dengan nilai beta 0,050. Safwan et al (2014) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Pidie Jaya” yang menyimpulkan bahwa hasil penelitian kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah 0,196 pada tingkat signifikansi 0,016. Suswardji et al (2012) dengan judul “Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang” yang menyimpulkan bahwa hasil penelitian korelasi antara kompetensi dan kinerja 0,716 artinya kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang mempunyai hubungan yang kuat dan positif juga searah. June & Mahmood (2010),

dengan judul “*The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit With the Job Performance of Employees in The Servis Sector SMEs in Malaysia,*” menyimpulkan bahwa faktor peran ambiguitas, kompetensi dan kemantapan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Pelayanan Publik di Malaysia.

Besar pengaruh langsung variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) adalah :

$$\begin{aligned} &= (P_{X_1Y_2})^2 \times 100\% \\ &= (0,218)^2 \times 100\% \\ &= 4,75\% \end{aligned}$$

Besar pengaruh langsung variabel supervisi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) adalah :

$$\begin{aligned} &= (P_{X_2Y_2})^2 \times 100\% \\ &= (0,040)^2 \times 100\% \\ &= 0,16\% \end{aligned}$$

Besar pengaruh langsung variabel kompetensi teknis ( $Y_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) adalah :

$$\begin{aligned} &= (P_{Y_1Y_2})^2 \times 100\% \\ &= (0,715)^2 \times 100\% \\ &= 51,12\% \end{aligned}$$

Nilai koefisien jalur dan besar pengaruh langsung variabel diklat transportasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ) dan kompetensi teknis ( $Y_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.18.

**Tabel 4.18 Pengaruh Langsung Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ), Supervisi ( $X_2$ ), dan Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

No.	Pengaruh Langsung	Koefesien Jalur	Perhitungan	Besar Pengaruh
1.	$X_1$	0,218	$(0,218)^2 \times 100\%$	4.75%
2.	$X_2$	0,040	$(0,040)^2 \times 100\%$	0.16%
3.	$Y_1$	0,715	$(0,715)^2 \times 100\%$	51.12%

Sumber Data :Hasil Penelitian Tahun 2015 (Data Diolah)

#### 5. Pengaruh Tak Langsung Variabel Diklat Transportasi dan Supervisi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel *Intervening* Kompetensi Teknis

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan alat bantu komputer program SPSS maka dapat dihitung pengaruh tidak langsung variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) melalui kompetensi teknis ( $Y_1$ ).

Besar pengaruh tidak langsung variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) melalui kompetensi teknis ( $Y_1$ ) adalah :

$$\begin{aligned}
 &= P_{Y_2X_1} \cdot P_{Y_1Y_2} \cdot r_{X_1Y_1} \times 100\% \\
 &= 0,218 \times 0,715 \times 0,866 \times 100\% \\
 &= 13.50\%
 \end{aligned}$$

Besar pengaruh tidak langsung variabel supervisi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) melalui kompetensi teknis ( $Y_1$ ) adalah :

$$\begin{aligned}
 &= P_{Y_2X_2} \cdot P_{Y_1Y_2} \cdot r_{X_2Y_1} \times 100\% \\
 &= 0,040 \times 0,715 \times 0,536 \times 100\% \\
 &= 1.53\%
 \end{aligned}$$

Hasil analisis data menunjukkan pengaruh tidak langsung diklat transportasi melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 13.50% lebih besar daripada pengaruh langsung 4,75%. Sedangkan variabel supervisi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai Sig > 0,05. Pengaruh langsung variabel supervisi terhadap kinerja pegawai 0,16%, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel supervisi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 1,53%. Dengan demikian dapat disimpulkan pelaksanaan supervisi tidak meningkatkan kinerja pegawai secara langsung tetapi tindakan supervisi mempengaruhi kinerja melalui kompetensi teknis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan teoritik Sutrisno (2009) yang menyatakan faktor-faktor lingkungan seperti pendidikan, pelatihan, dan supervisi tidak langsung mempengaruhi prestasi kerja seseorang, tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu. Sejalan dengan pendapat Kaswan (2012) yang menyatakan esensi supervisi atasan dalam bentuk *coaching* ialah pembelajaran. Pembelajaran merupakan proses memperoleh kompetensi, karena kompetensi merupakan kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku.

Besar pengaruh tidak langsung variabel diklat transportasi ( $X_1$ ) dan supervisi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) melalui kompetensi teknis ( $Y_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.19.

**Tabel 4.19 Besar Pengaruh Tak Langsung Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ) dan Supervisi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) Melalui Variabel *Intervening* Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )**

No.	Pengaruh Tak Langsung	Koefesien Jalur Ke $Y_2$	Korelasi Dengan $Y_1$	Koefesien Jalur $Y_1$ Ke $Y_2$	Besar Pengaruh
1	$X_1$	0,218	0,866	0,715	13,50%
2	$X_2$	0,040	0,536	0,715	1,53%

Sumber Data :Hasil Penelitian (Data Diolah)



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Tingkat pencapaian diklat transportasi masuk kategori tinggi, supervisi kategori cukup, kompetensi teknis kategori tinggi dan kinerja pegawai kategori cukup.
2. Pengaruh diklat transportasi dan supervisi secara simultan terhadap kompetensi teknis adalah signifikan dan positif. Variabel kompetensi teknis yang dapat diterangkan menggunakan variabel diklat transportasi dan supervisi adalah 80%, sedangkan pengaruh 20% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini. Pengaruh diklat transportasi secara parsial terhadap kompetensi teknis adalah signifikan dan positif 59.91%. Pengaruh supervisi secara parsial terhadap kompetensi teknis adalah signifikan dan positif 5,85%. Diklat transportasi merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kompetensi teknis.
3. Pengaruh diklat transportasi, supervisi, dan kompetensi teknis secara simultan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif. Variabel kinerja pegawai yang dapat diterangkan menggunakan variabel diklat transportasi, supervisi dan kompetensi teknis adalah 86,8%, sedangkan pengaruh 13,2% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini. Pengaruh diklat transportasi secara langsung terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif 4,75%. Pengaruh kompetensi teknis secara langsung terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif 51,12%.



Pengaruh supervisi secara parsial terhadap kinerja pegawai tidak signifikan. Kompetensi teknis merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh tidak langsung diklat transportasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 13,50%. Pengaruh tidak langsung supervisi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 1,53%. Pengaruh tidak langsung diklat transportasi melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 13,50% lebih besar daripada pengaruh langsung 4,75%. Pengaruh tidak langsung supervisi melalui variabel *intervening* kompetensi teknis 1,53% lebih besar daripada pengaruh langsung 0,16%.

## **B. Saran**

### **1. Saran Terhadap Pimpinan**

- a. Pimpinan perlu mengevaluasi kompetensi teknis pegawai secara rutin untuk mengetahui tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan melalui pengujian tertulis, pengujian wawancara, pengujian simulasi kerja, dan pengujian kerja nyata.
- b. Pimpinan memfasilitasi pegawai untuk mengikuti diklat transportasi untuk memperoleh, memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai.
- c. Atasan langsung (Kepala Seksi) agar meningkatkan kualitas supervisi demi memelihara dan meningkatkan kompetensi teknis pegawai.

- d. Atasan langsung (Kepala Seksi) harus memiliki kemampuan teknis dan manajerial supervisi yang memadai agar memiliki kualitas dalam memberikan supervisi terhadap pegawai bawahannya.

## 2. Saran Terhadap Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai melalui variabel *intervening* kompetensi teknis hendaknya mengembangkan model penelitian dan menambah variabel *intervening*, misalnya motivasi kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'aruf. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. Aswaja Pressindo
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Barinto, (2012). Hubungan Kompetensi Guru Dan Supervisi Akademik Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan  
*Jurnal Tabularasa PPS Unimed Vol.9 No.2, Desember 2012*
- Caswa. (2008). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru di Lingkungan UPT Dinas Pendidikan di Kec. Pandeglang Prov. Banten,  
*Jurnal ilmiah Niagara Vol 1 No. 1*
- Ernawati dan Marjono (2007). Pengaruh Supervisi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru.  
*Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 2 No. 1 Desember 12 2007 : 11 – 22*
- Erawati, (2014). Pengaruh Supervisi, Lingkungan Kerja Dan Insentive Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Terhadap *Account Representative (AR)* Pada KKP Madya DKI Jakarta)  
*Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol.1, 2014, artikel 5*
- Faustyna, (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan  
*Jurnal Manajemen & Bisnis Vol 14 No.01 April 2014*
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson et al (1997). *Organisasi Edisi Kedelapan Jilid 2 : Perilaku, Struktur, Proses. Terjemahan. Terjemahan*. Jakarta. Binarupa Aksara
- Handoko, Hani. T. (2014). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta
- Hasanah, (2010). Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta  
*Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11, No. 2, Oktober 2010*
- Hasibuan, Malayu, SP. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara

- Hendriani et al (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. *Pekbis Jurnal, Vol.5, NO.2, Juli 2013:133-144*
- June dan Mahmood (2010). The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit With the Job Performance of Employees in The Servis Sector SMEs in Malaysia  
*Peer-reviewed & Open access journal. ISSN: 1804-1205 | Volume 2 | Issue 2 | July 2010 |*
- Kabupaten Langkat. Peraturan Daerah Nomor Nomor 23 Tahun 2007 Tentang *Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Langkat*
- Kadarisman. M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. RajaGrafindo Persada
- Kaswan. (2012). *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung. Alfabeta
- Khan et al (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance.  
*Global Journal of Management and Business Research. Volume 11 Issue 7 Version 1.0 July 2011*
- Kunartinah dan Sukoco (2010). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi  
*Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE) Maret 2010, Hal. 74 – 84 Vol. 17, No. 1 ISSN : 1412-3126*
- Lester dan Newstrom. (1994). *Handbook For Supervisors : Pedoman Menjadi Supervisor Efektif. Terjemahan*. Jakarta. PPM
- Makasihi (2013). Pengaruh Implementasi Program Diklat Struktural PNS Terhadap Tingkat Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sitaro  
*Journal Volume II. No.4. Tahun 2013*
- Mangkunegara, Prabu Anwar. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. Refika Aditama
- (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya

- Moehariono. (2005). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Motivasi Kerja, Karier Dan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Timur.  
*Ekuitas Vol.9 No.2 Juni 2005: 217 – 242*
- (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada
- Mulyono et al (2013). Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Tingkat III 16.06.01 Ambon  
*Jurnal AKK, Vol 2 No 1, Januari 2013, Hal 18-26*
- Ningrum et al (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java)  
*Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 6 No. 2 Desember 2013*
- Pakpahan et al (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)  
*Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 2. No.1, Hal. 116-121*
- Pardede dan Manurung. (2014). *Analisis Jalur Path Analisis Teori Dan Aplikasi Dalam Riset Bisnis*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Prabhawa et al (2014). Pengaruh Supervisi, Profesionalisme, Dan Komunikasi Dalam Tim Pada Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Bali.  
*e-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Vol:2 No:1 Tahun 2014*
- Priansa dan Somad (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung. Alfabeta
- Republik Indonesia. *Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 Tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 298. Jakarta.
- Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 60 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan*. Biro Hukum dan KSLN. Jakarta.
- Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 8 Tahun 2014 tentang Kompetensi Sumber Daya Manusia Di Bidang LLAJ dan LLASDP*. Biro Hukum dan KSLN. Jakarta.
- Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 198. Sekretariat Negara. Jakarta.

- Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 121. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2012 tentang Sumber Daya Manusia di Bidang Transportasi*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 104. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. *Undang Undang Nomor 22 tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 60. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Robbins dan Timothy. (1998). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior. Buku 2 Edisi 12. Terjemahan*. Jakarta. Salemba Empat
- Safwan et al. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Pidie Jaya  
*Jurnal Akutansi Pascasarjana Universitas Syah Kuala, ISSN 2302-0164. pp. 133-139*
- Sagala, Syaiful. (2012). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung. Alfabeta
- Sedarmayanti, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. Refika Aditama.
- Sudarmanto, (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta
- Suswardji et al (2012). Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang  
*Jurnal Manajemen Vol.10 No.1 Oktober 2012*
- Sutrisno, Edy, (2007). *Budaya Organisasi*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.

Suwarto. (2014). Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Bidang Pelayanan Publik Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo.  
*Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol. 1 No. 1, 2014, artikel 9*

Wibowo, (2007). *Manajemen Kinerja*, Edisi Keempat. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.

Wilson, Carol. (2011). *Performance Coaching : Metode Baru Mendongkrak Kinerja Karyawan. Terjemahan*. Jakarta. PPM



## LAMPIRAN I

**Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara  
Skor Indikator dengan Skor Total Indikator  
Variabel Diklat Transportasi (X<sub>1</sub>)**

		Correlations										
		X1Q1	X1Q2	X1Q3	X1Q4	X1Q5	X1Q6	X1Q7	X1Q8	X1Q9	X1Q10	X1QTotal
X1Q1	Pearson Correlation	1	,667**	,576**	,549**	,681**	,491**	,612**	,540**	,525**	,536**	,732**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q2	Pearson Correlation	,667**	1	,722**	,710**	,817**	,760**	,833**	,573**	,672**	,663**	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q3	Pearson Correlation	,576**	,722**	1	,730**	,661**	,688**	,727**	,539**	,632**	,601**	,825**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q4	Pearson Correlation	,549**	,710**	,730**	1	,739**	,657**	,588**	,490**	,639**	,658**	,808**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q5	Pearson Correlation	,681**	,817**	,661**	,739**	1	,719**	,651**	,647**	,732**	,767**	,894**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q6	Pearson Correlation	,491**	,760**	,688**	,657**	,719**	1	,744**	,580**	,636**	,636**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q7	Pearson Correlation	,612**	,833**	,727**	,588**	,651**	,744**	1	,692**	,658**	,590**	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q8	Pearson Correlation	,540**	,573**	,539**	,490**	,647**	,580**	,692**	1	,674**	,537**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q9	Pearson Correlation	,525**	,675**	,632**	,639**	,732**	,636**	,658**	,674**	1	,773**	,843**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1Q10	Pearson Correlation	,536**	,663**	,601**	,658**	,767**	,636**	,590**	,537**	,773**	1	,817**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1QTotal	Pearson Correlation	,732**	,895**	,825**	,808**	,894**	,841**	,860**	,767**	,843**	,817**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



LAMPIRAN II

**Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara  
Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Supervisi (X<sub>2</sub>)**

**Correlations**

		X2Q1	X2Q2	X2Q3	X2Q4	X2Q5	X2Q6	X2Q7	X2Q8	X2Q9	X2Q10	X2QTotal
X2Q1	Pearson Correlation	1	,291	,273	,283	,347	,281	,221	,330	,320	,324	,372
	Sig. (2-tailed)		,036	,050	,042	,012	,044	,115	,017	,017	,019	,007
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q2	Pearson Correlation	,291	1	,827	,859	,812	,830	,840	,793	,815	,675	,908
	Sig. (2-tailed)	,036		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q3	Pearson Correlation	,273	,827	1	,914	,857	,808	,773	,863	,887	,684	,923
	Sig. (2-tailed)	,050	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q4	Pearson Correlation	,283	,859	,914	1	,885	,882	,851	,866	,891	,731	,953
	Sig. (2-tailed)	,042	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q5	Pearson Correlation	,347	,812	,857	,885	1	,760	,728	,798	,824	,740	,901
	Sig. (2-tailed)	,012	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q6	Pearson Correlation	,281	,830	,808	,862	,760	1	,913	,871	,895	,713	,928
	Sig. (2-tailed)	,044	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q7	Pearson Correlation	,221	,840	,773	,851	,728	,913	1	,814	,838	,683	,900
	Sig. (2-tailed)	,115	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q8	Pearson Correlation	,330	,793	,863	,866	,798	,871	,814	1	,976	,703	,934
	Sig. (2-tailed)	,017	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q9	Pearson Correlation	,330	,815	,887	,891	,824	,895	,838	,976	1	,727	,954
	Sig. (2-tailed)	,017	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2Q10	Pearson Correlation	,324	,675	,684	,731	,740	,713	,683	,703	,727	1	,812
	Sig. (2-tailed)	,019	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X2QTotal	Pearson Correlation	,372	,908	,923	,953	,901	,928	,900	,934	,954	,812	1
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

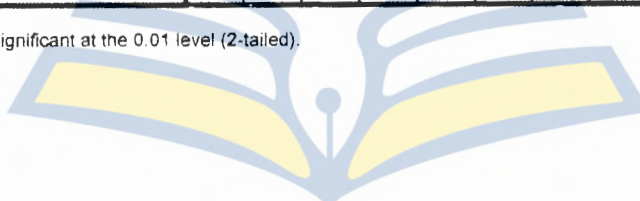
LAMPIRAN III

**Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara  
Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Kompetensi Teknis (Y<sub>1</sub>)**

Correlations

		Y1Q1	Y1Q2	Y1Q3	Y1Q4	Y1Q5	Y1Q6	Y1Q7	Y1Q8	Y1Q9	Y1Q10	Y1QTotal
Y1Q1	Pearson Correlation		,832	,813	,738	,608	,486	,539	,537	,442	,764	,851
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q2	Pearson Correlation	,832	1	,740	,818	,724	,639	,574	,579	,336	,776	,889
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,015	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q3	Pearson Correlation	,813	,740	1	,712	,562	,421	,464	,487	,560	,754	,815
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,002	,001	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q4	Pearson Correlation	,738	,818	,712	1	,785	,682	,686	,583	,296	,731	,891
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,033	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q5	Pearson Correlation	,608	,724	,562	,785	1	,871	,870	,573	,272	,717	,880
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,051	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q6	Pearson Correlation	,486	,639	,421	,682	,871	1	,755	,464	,146	,607	,768
	Sig. (2-tailed)	,030	,000	,002	,000	,000		,000	,001	,300	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q7	Pearson Correlation	,539	,574	,464	,686	,870	,755	1	,549	,308	,637	,799
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000	,026	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q8	Pearson Correlation	,537	,579	,487	,583	,573	,464	,549	1	,221	,677	,707
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000		,116	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q9	Pearson Correlation	,442	,336	,560	,296	,272	,146	,308	,221	1	,487	,479
	Sig. (2-tailed)	,001	,015	,000	,033	,051	,300	,026	,116		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1Q10	Pearson Correlation	,764	,776	,754	,731	,717	,607	,637	,677	,487	1	,892
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1QTotal	Pearson Correlation	,851	,889	,815	,891	,880	,768	,799	,707	,479	,892	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## LAMPIRAN IV

**Tampilan Output SPSS : Korelasi dan Nilai Signifikan antara  
Skor Indikator dengan Skor Total Indikator Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)**

**Correlations**

		Y2Q1	Y2Q2	Y2Q3	Y2Q4	Y2Q5	Y2Q6	Y2QTotal
Y2Q1	Pearson Correlation	1	,764	,799	,821	,738	,661	,871
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2Q2	Pearson Correlation	,764	1	,842	,850	,791	,780	,913
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2Q3	Pearson Correlation	,799	,842	1	,898	,831	,875	,953
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2Q4	Pearson Correlation	,821	,850	,898	1	,916	,806	,959
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2Q5	Pearson Correlation	,738	,791	,831	,916	1	,821	,922
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2Q6	Pearson Correlation	,661	,780	,875	,806	,821	1	,895
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2QTotal	Pearson Correlation	,871	,913	,953	,959	,922	,895	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## LAMPIRAN V

**Tampilan Output SPSS : Nilai Cronbach Alpha Untuk Uji Reliabilitas  
Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ), Supervisi ( $X_2$ ),  
Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

**Variabel Diklat Bidang Transportasi ( $X_1$ )**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,948	,949	10

**Variabel Supervisi ( $X_2$ )**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,965	,961	10

**Variabel Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,940	,937	10

**Variabel Kinerja ( $Y_2$ )**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,963	,963	6

## LAMPIRAN VI

TAMPILAN OUTPUT PROGRAM SPSS  
KORELASI ANTAR VARIABEL PENELITIAN

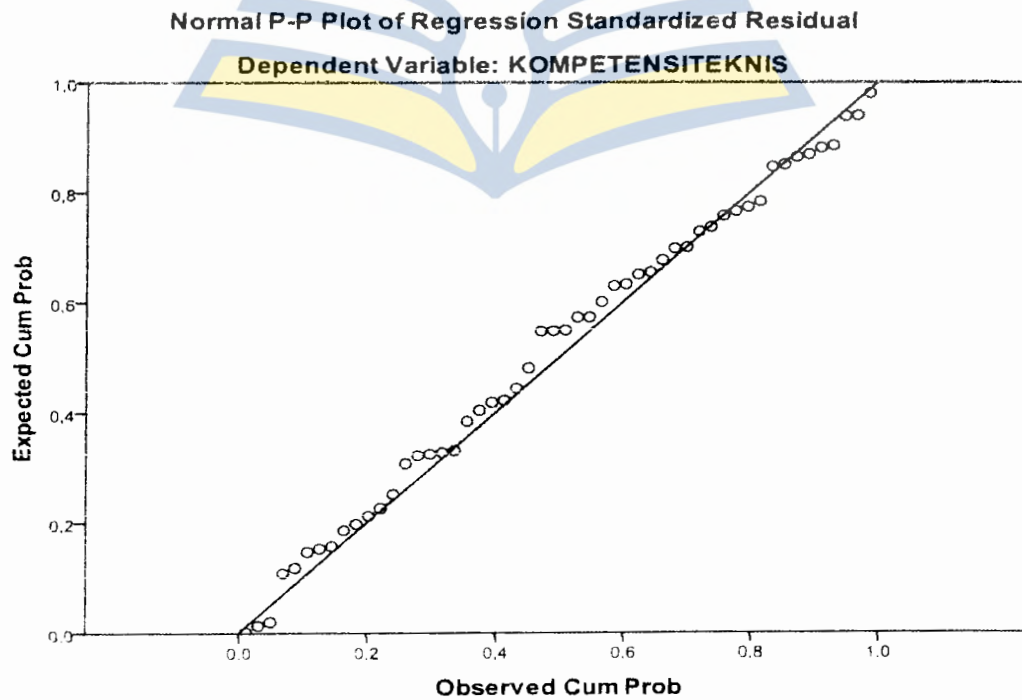
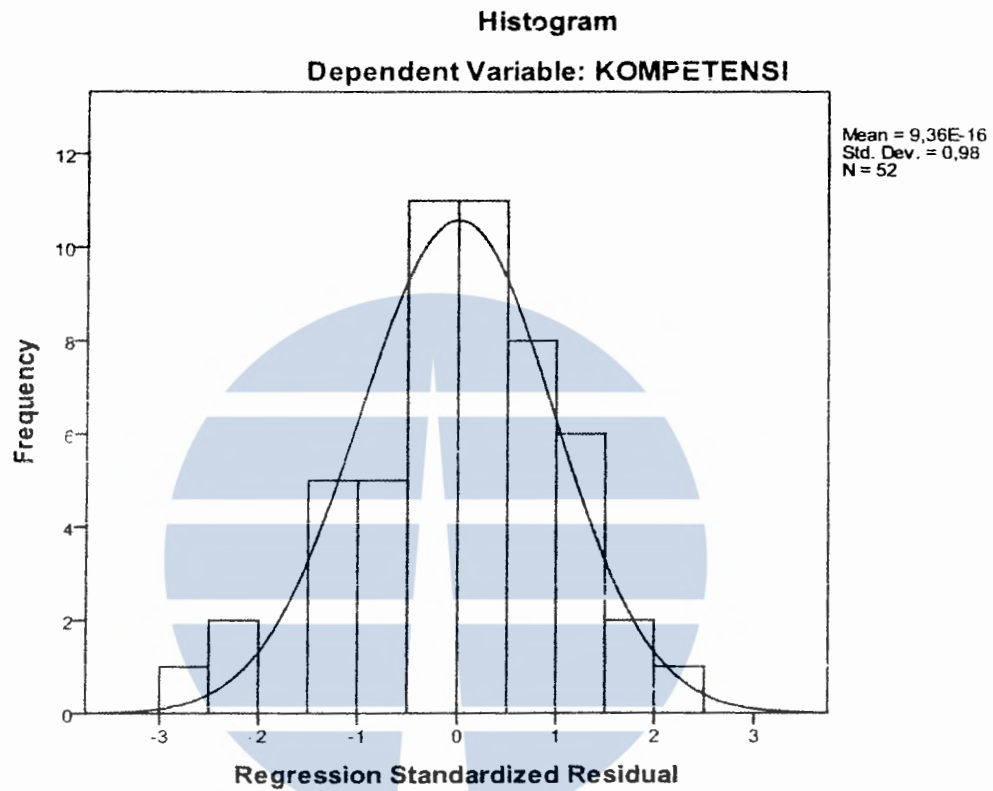
**Correlations**

		DIKLAT TRANSPORTASI	SUPERVISI	KOMPETENSI TEKNIS	KINERJA
DIKLAT	Pearson Correlation	1	,379**	,866**	,852**
TRANSPORTASI	Sig. (2-tailed)		,006	,000	,000
	N	52	52	52	52
SUPERVISI	Pearson Correlation	,379**	1	,536**	,506**
	Sig. (2-tailed)	,006		,000	,000
	N	52	52	52	52
KOMPETENSI TEKNIS	Pearson Correlation	,866**	,536**	1	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52
KINERJA	Pearson Correlation	,852**	,506**	,925**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

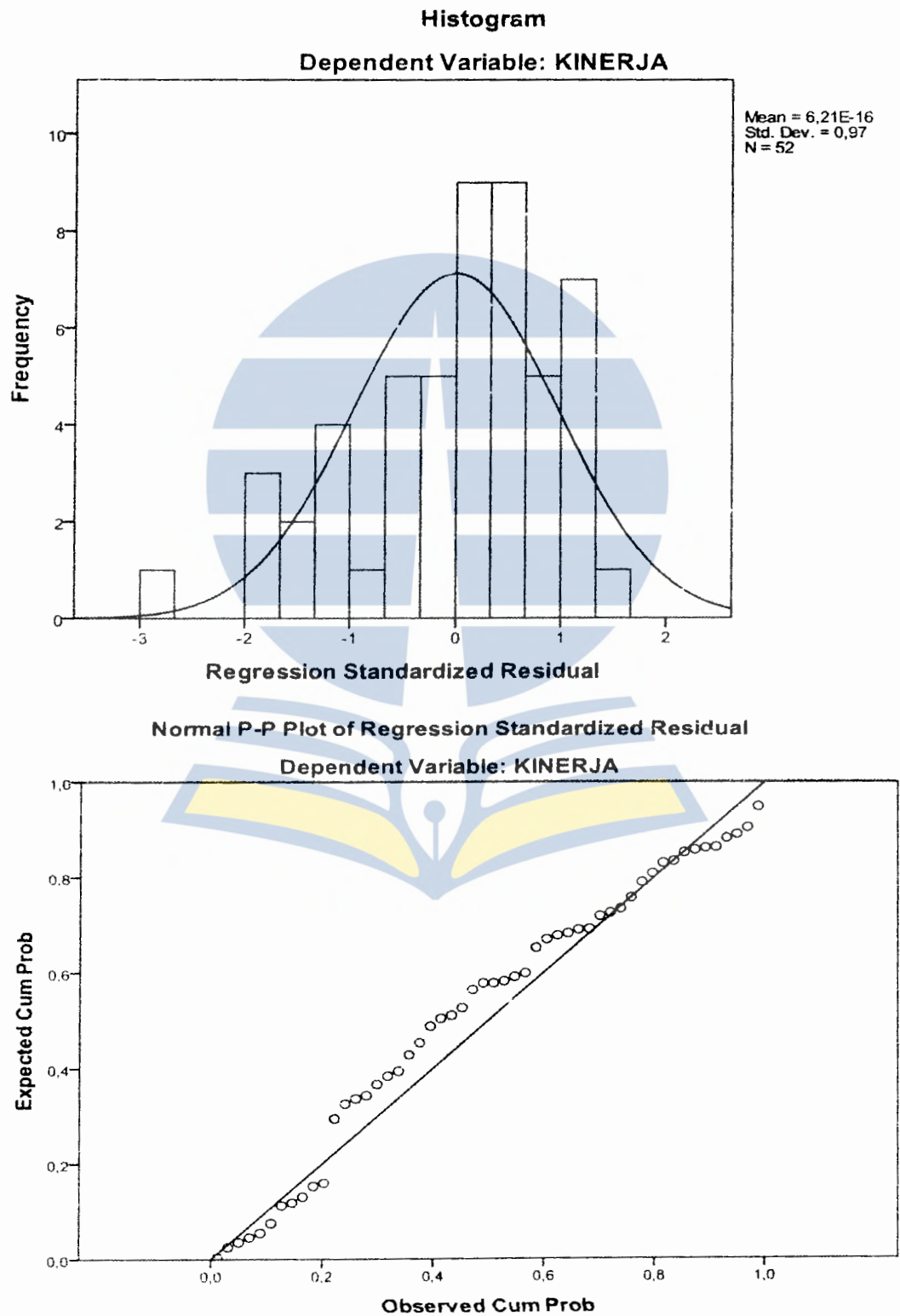
LAMPIRAN VII

**Tampilan Output SPSS Uji Asumsi Klasik**  
**Persamaan Regresi Antara Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ )**  
**dan Supervisi ( $X_2$ ) dengan Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )**

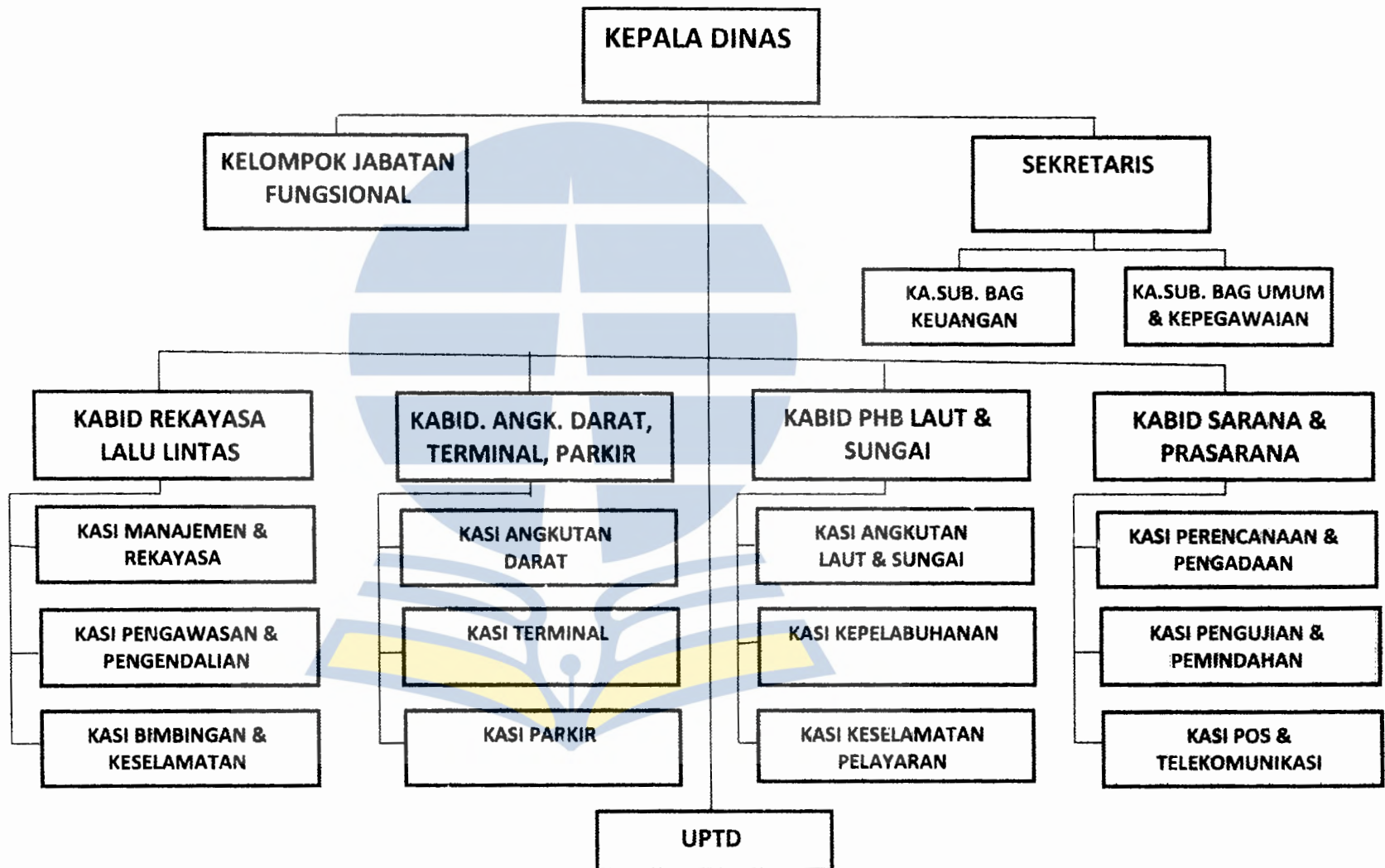


LAMPIRAN VIII

**Tampilan Output SPSS Uji Asumsi Klasik**  
**Persamaan Regresi Antara Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ ), Supervisi ( $X_2$ )**  
**dan Variabel Kompetensi Teknis ( $Y_1$ ) dengan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**



## STRUKTUR ORGANISASI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN LANGKAT





## LAMPIRAN X

### KUESIONER/ANGKET PENELITIAN

VARIABEL : Diklat Transportasi dan Supervisi  
RESPONDEN : PNS Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang telah mengikuti Diklat Transportasi

#### I. PETUNJUK PENGISIAN ANGGKET

- a. Bapak/Ibu yang kami hormati, mohon kesediannya untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada sesuai dengan keadaan sebenarnya. Kuesioner ini untuk keperluan penelitian dan dijamin kerahasiaannya.
- b. Berilah tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang tersedia
- c. Ada lima alternatif jawaban yaitu : 1. Sangat Tidak Setuju (STS) 2. Tidak Setuju (TS) 3. Ragu (R) 4. Setuju (S) 5. Sangat Setuju (SS)

#### II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : .....
2. NIP : .....
3. Pangkat/Golongan : .....
4. Jabatan : .....
5. Unit Kerja : .....
6. Umur : .....Tahun
7. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan
8. Pendidikan Terakhir : .....
9. Diklat Teknis Yang Diikuti : .....
10. Masa Kerja PNS : .....
11. Masa Kerja di Perhubungan : .....

## KUESIONER/ANGKET VARIABEL DIKLAT TRANSPORTASI

### A. Aspek Reaksi dan Pembelajaran (Pengetahuan, Keahlian dan Keterampilan)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Diklat transportasi meningkatkan pengetahuan perundang-undangan, teknis dan operasional di bidang perhubungan					
2.	Diklat transportasi menambah pengetahuan tentang sistematika kerja (tata kerja dan prosedur kerja) di bidang perhubungan					
3.	Diklat transportasi meningkatkan keahlian di bidang teknis dan operasional perhubungan					
4.	Diklat transportasi meningkatkan kemampuan mengoperasikan, memelihara dan merawat peralatan operasional					

### B. Aspek Perilaku

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
5.	Diklat transportasi menumbuhkan hasrat untuk berprestasi dan menunjukkan hasil kerja sebaik-baiknya					
6.	Diklat transportasi meningkatkan disiplin kerja					
7.	Diklat transportasi mendorong sikap bekerjasama dalam tim dan jiwa korsa sesama aparatur perhubungan					
8.	Diklat transportasi meningkatkan rasa percaya diri menghadapi tekanan dan tantangan dalam menghadapi beban tugas pekerjaan					

### C. Kesesuaian dengan Tugas dan Fungsi Organisasi

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
9.	Program dan materi diklat transportasi sesuai dengan tugas dan fungsi Dinas Perhubungan					
10.	Program dan materi diklat transportasi bermanfaat dalam melaksanakan tugas pekerjaan di Dinas Perhubungan					

## KUESIONER/ANGKET VARIABEL SUPERVISI

### 1. Aspek Pengawasan dan Penilaian

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Kegiatan pengawasan oleh atasan langsung mendorong pegawai untuk menghindari penyimpangan terhadap rencana dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi					
2.	Atasan langsung mengadakan kunjungan ke tempat tugas untuk melakukan pengamatan dan penilaian terhadap ketersediaan/kesesuaian peralatan kerja, teknik dan metode pegawai dalam melaksanakan pekerjaan					

### 2. Aspek Pengarahan, Pembimbingan dan Pendampingan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
3.	Atasan langsung memberikan pengarahan petunjuk pelaksanaan/teknis pekerjaan, dan sikap perilaku sebelum pegawai melaksanakan pekerjaan					
4.	Atasan langsung memberi bimbingan dan solusi kepada pegawai untuk mengatasi masalah pelaksanaan pekerjaan					
5.	Atasan langsung melakukan pendampingan terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya					

### 3. Pembelajaran

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
6.	Atasan langsung mengajari pegawai cara memperoleh dan mempelajari ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang transportasi dan bagaimana menjadi pemecah masalah					
7.	Atasan langsung membantu pegawai menerapkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan perilaku tertentu hasil pelatihan di tempat kerja					

### 4. Pelatihan di tempat kerja

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
8.	Atasan langsung melatih pegawai mengoperasikan, memelihara dan merawat peralatan kerja					
9.	Atasan langsung melatih pegawai dalam melaksanakan tugas teknis dan operasional					

**5. Transfer knowledge**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
10.	Atasan langsung menginformasikan kepada pegawai perkembangan peraturan perundang-undangan, ilmu dan teknologi, dan pengetahuan teknis di bidang transportasi					



## KUESIONER/ANGKET PENELITIAN

VARIABEL : Kompetensi Teknis dan Kinerja Pegawai

RESPONDEN : Pejabat Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

### I. PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

- a. Bapak/Ibu yang kami hormati, mohon kesediannya untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada sesuai dengan keadaan sebenarnya. Kuesioner ini untuk keperluan penelitian dan dijamin kerahasiaannya.
- b. Berilah tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang tersedia
- c. Ada lima alternatif jawaban yaitu : 1. Sangat Rendah (SR) 2. Rendah (R) 3. Cukup (C) 4. Tinggi (T) 5. Sangat Tinggi (ST)

### II. IDENTITAS RESPONDEN (Atasan Langsung Pejabat IV)

1. Nama : .....
2. NIP : .....
3. Pangkat/Golongan : .....
4. Jabatan : .....
5. Unit Kerja : .....
6. Umur : .....Tahun
7. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan\*)
8. Pendidikan Terakhir : .....
9. Diklat Teknis Yang Diikuti : .....
10. Masa Kerja PNS : .....
11. Masa Kerja di Perhubungan : .....

### III. IDENTITAS PNS YANG DINILAI

1. Nama : .....
2. NIP : .....
3. Pangkat/Golongan : .....
4. Jabatan : .....
5. Unit Kerja : .....

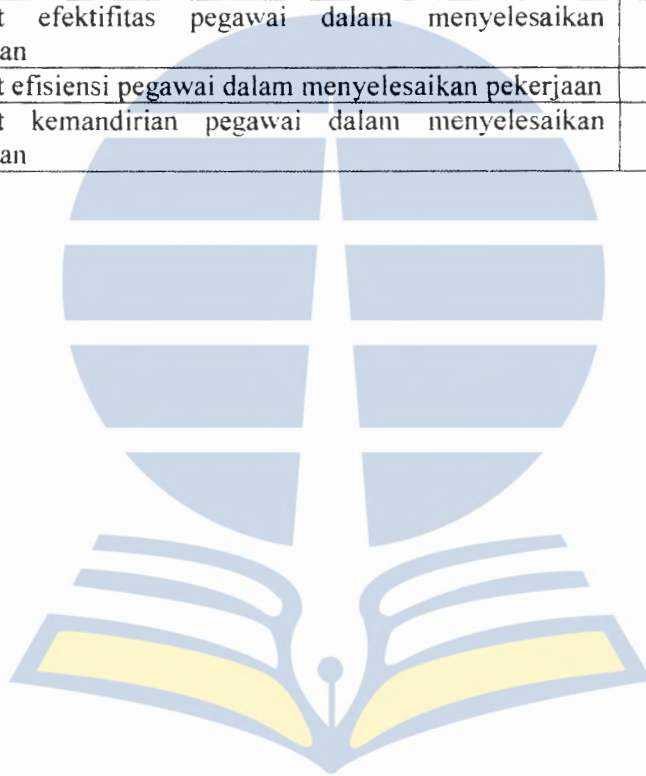
**KUESIONER/ANGKET**  
**VARIABEL KOMPETENSI TEKNIS**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SR	R	C	T	ST
1.	Tingkat pengetahuan perundang-undangan, teknis dan operasional terkait dengan pekerjaan di bidang perhubungan					
2.	Tingkat kemampuan bekerja sesuai dengan sistematika kerja (tata kerja dan prosedur kerja) di bidang perhubungan					
3.	Kesesuaian bidang keahlian dengan pekerjaan teknis dan operasional perhubungan					
4.	Tingkat kemampuan pegawai dalam mengoperasikan, memelihara dan merawat peralatan kerja					
5.	Tingkat hasrat untuk berprestasi dan menunjukkan hasil kerja sebaik-baiknya pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan					
6.	Tingkat disiplin pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di bidang perhubungan					
7.	Tingkat kemampuan pegawai bekerjasama dalam tim dan rekan sekantor					
8.	Tingkat kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan dan tantangan menghadapi beban pekerjaan					
9.	Tingkat pengalaman kerja pegawai pada bidang pekerjaan saat ini					
10.	Tingkat kemampuan memberikan pelayanan dan informasi kepada masyarakat pengguna jasa transportasi					



**KUESIONER/ANGKET  
VARIABEL KINERJA**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SR	R	C	T	ST
1.	Tingkat kuantitas hasil kerja PNS sesuai target yang telah ditetapkan					
2.	Tingkat kualitas hasil kerja PNS sesuai ketentuan yang telah ditetapkan					
3.	Tingkat ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					
4.	Tingkat efektifitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					
5.	Tingkat efisiensi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Tingkat kemandirian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					



**LAMPIRAN XI****TABULASI REKAPITULASI HASIL SURVEY**

<b>NOMOR RESPONDEN</b>	<b>DIKLAT (X1)</b>	<b>SUPERVISI (X2)</b>	<b>KOMPETENSI (Y1)</b>	<b>KINERJA (Y2)</b>
1	45	34	45	24
2	40	38	34	22
3	40	35	34	22
4	38	23	21	12
5	39	30	29	13
6	40	32	37	23
7	40	30	32	22
8	37	24	30	12
9	38	21	18	12
10	40	22	32	12
11	40	22	24	14
12	43	32	37	24
13	50	32	48	30
14	37	27	33	17
15	33	20	23	12
16	37	23	26	12
17	39	28	34	22
18	39	31	34	18
19	30	22	21	10
20	33	23	23	12
21	41	33	32	18
22	41	31	35	18
23	50	32	48	30
24	37	22	29	12
25	31	22	24	12
26	30	19	18	8
27	41	34	40	24
28	32	17	18	10
29	33	25	25	12
30	32	21	20	12
31	36	31	33	20
32	49	40	49	30
33	40	40	40	24
34	40	41	39	22
35	41	41	39	24
36	41	41	35	23
37	36	39	29	12
38	41	41	37	19
39	39	40	31	19
40	30	38	20	11
41	41	39	40	24
42	33	40	24	12
43	32	39	21	12
44	33	39	29	12
45	36	37	27	14
46	38	37	29	14
47	31	21	27	14
48	39	30	38	21
49	37	18	22	13
50	40	25	34	22
51	40	25	38	24
52	36	23	26	13



Lampiran Tabulasi Data Hasil Penelitian Variabel Diklat Transportasi ( $X_1$ )

NOMOR RESPONDEN	DIKLAT TRANSPORTASI ( $X_1$ )										JUMLAH
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	
1	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	45
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
9	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	43
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
14	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	37
15	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
16	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	37
17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
18	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
20	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	33
21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
22	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37
25	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
27	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
28	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32
29	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	33
30	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32
31	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
36	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
37	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	36
38	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
40	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	30
41	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
42	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	33
43	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32
44	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	33
45	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	36
46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
47	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
48	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	39
49	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	37
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	36

Lampiran Tabulasi Data Hasil Penelitian Variabel Supervisi (X<sub>2</sub>)

NOMOR RESPONDEN	SUPERVISI (X <sub>2</sub> )										JUMLAH
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	
1	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	35
4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	23
5	5	2	3	3	3	3	2	3	3	3	30
6	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32
7	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	30
8	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	24
9	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	21
10	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
11	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
12	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
13	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
14	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	27
15	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	20
16	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	23
17	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	28
18	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
19	4	2	3	2	2	2	1	2	2	2	22
20	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	23
21	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	33
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
23	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32
24	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
25	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
26	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	19
27	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34
28	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	17
29	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	25
30	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21
31	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	31
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
35	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
36	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
37	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38
41	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
44	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
45	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	37
46	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	37
47	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	21
48	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	30
49	4	1	1	2	1	2	2	1	1	3	18
50	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	25
51	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	25
52	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23

Lampiran Tabulasi Data Hasil Penelitian Variabel Kompetensi Teknis ( $Y_1$ )

NOMOR RESPONDEN	KOMPETENSI TEKNIS ( $Y_1$ )										JUMLAH
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	
1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
2	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	34
3	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	34
4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	21
5	2	2	2	2	4	3	4	4	3	3	29
6	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	37
7	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	32
8	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	30
9	1	1	2	1	2	2	2	1	4	2	18
10	2	2	3	2	4	4	4	4	4	3	32
11	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	24
12	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	37
13	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	48
14	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3	33
15	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	23
16	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	26
17	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	34
18	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	34
19	2	1	1	2	2	2	3	4	2	2	21
20	2	2	3	2	1	1	2	4	3	3	23
21	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	32
22	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	35
23	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	48
24	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	29
25	2	1	2	2	2	2	4	3	4	2	24
26	1	1	2	1	1	1	1	4	4	2	18
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	2	1	2	2	1	1	1	2	4	2	18
29	2	2	2	2	3	3	4	2	3	2	25
30	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	20
31	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	33
32	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
35	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
36	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	35
37	3	3	4	2	2	2	2	4	3	4	29
38	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	37
39	2	2	4	4	3	3	4	4	3	2	31
40	1	2	1	2	2	2	2	4	2	2	20
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	24
43	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	21
44	2	2	2	3	4	3	4	4	3	2	29
45	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	27
46	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	29
47	2	2	1	2	3	4	4	4	2	3	27
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
49	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	22
50	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	34
51	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
52	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	26

Lampiran Tabulasi Data Hasil Penelitian Variabel kinerja (Y<sub>2</sub>)

NOMOR RESPONDEN	KINERJA (Y <sub>2</sub> )						JUMLAH
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	4	3	3	22
3	4	4	4	4	3	3	22
4	2	2	2	2	2	2	12
5	2	2	2	2	2	3	13
6	4	4	4	4	3	4	23
7	4	4	4	4	3	3	22
8	2	2	2	2	2	2	12
9	2	2	2	2	2	2	12
10	2	2	2	2	2	2	12
11	3	2	3	2	2	2	14
12	4	4	4	4	4	4	24
13	5	5	5	5	5	5	30
14	3	3	3	3	3	2	17
15	2	2	2	2	2	2	12
16	2	2	2	2	2	2	12
17	4	2	4	4	4	4	22
18	2	2	4	3	3	4	18
19	2	2	1	2	2	1	10
20	2	2	2	2	2	2	12
21	4	3	4	2	2	3	18
22	2	4	4	2	2	4	18
23	5	5	5	5	5	5	30
24	2	2	2	2	2	2	12
25	2	2	2	2	2	2	12
26	2	1	1	1	1	2	8
27	4	4	4	4	4	4	24
28	1	1	2	2	2	2	10
29	2	2	2	2	2	2	12
30	2	2	2	2	2	2	12
31	3	3	4	3	3	4	20
32	5	5	5	5	5	5	30
33	4	4	4	4	4	4	24
34	2	4	4	4	4	4	22
35	4	4	4	4	4	4	24
36	4	4	4	4	4	3	23
37	2	2	2	2	2	2	12
38	4	2	4	4	3	2	19
39	3	2	4	3	3	4	19
40	1	2	2	2	2	2	11
41	4	4	4	4	4	4	24
42	2	2	2	2	2	2	12
43	2	2	2	2	2	2	12
44	2	2	2	2	2	2	12
45	4	2	2	2	2	2	14
46	4	2	2	2	2	2	14
47	2	2	2	2	3	3	14
48	4	4	4	3	3	3	21
49	2	2	2	2	2	3	13
50	4	4	4	4	2	4	22
51	4	4	4	4	4	4	24
52	2	3	2	2	2	2	13