

**PENGARUH PENDIDIKAN-PELATIHAN (DIKLAT) DAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA DENGAN MEDIASI KOMPETENSI PADA
DINAS KOPERASI, PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
KABUPATEN SITUBONDO**

Rifki Adhadi

rifkiadhadi16@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Karnadi

karnadi@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi

riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The human resources needed today are human resources who have the knowledge, abilities, skills and good attitudes at work. The purpose of this study was to analyze and examine the effect of education-training (Training) and Organizational citizenship behavior on the performance of ASN with competence mediation. This research is an explanatory research. The population in this study is the state civil apparatus of the Department of Cooperatives, Industry and Trade, Situbondo Regency. The sampling technique used was saturated sampling. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM). The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that Education-training (Training) has a significant effect on Competence, Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Competence, Education-training (Training) has a significant effect on ASN Performance, Organizational Citizenship Behavior has no proven effect significant effect on ASN Performance, Competence has a significant effect on ASN Performance. The results of the indirect effect hypothesis test show that the variable Education-training (Training) on ASN Performance through Competence has a significant positive effect, Organizational citizenship behavior on ASN Performance through Competence has a significant positive effect.

Keywords: *Education-training (Training), Organizational citizenship behavior, Competence, ASN performance.*

I. PENDAHULUAN

Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo merupakan gabungan dari dua dinas, yaitu Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) dan Dinas Koperasi dan UMKM. Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh di Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Kabupaten Situbondo tersebut masalah yang kami temukan adalah dalam segi pendidikan dan pelatihan, dalam hal ini pendidikan dan pelatihan sudah terlaksana dengan baik, namun belum berjalan secara efektif pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo sehingga menjadikan kinerja ASN masih

belum sesuai yang diharapkan. Hal lain yang mempengaruhi kompetensi dan kinerja ASN yaitu beberapa aparatur sipil negara (ASN) masih ada yang kurang tanggung jawab terhadap waktu saat bekerja dan ada sedikit masalah interpersonal juga ditemukan seperti ASN tidak menghargai pendapat serta masukan ASN lain hal ini menyebabkan *organizational citizenship behavior* (OCB) masih belum diterapkan secara maksimal dan berpengaruh terhadap kinerja dan kompetensi ASN. Ditemukan juga permasalahan kompetensi yaitu masih ditemukan beberapa aparatur sipil negara (ASN) bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dihasilkan belum maksimal dan berpengaruh pada kinerja para ASN.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia ialah termasuk sumber daya yang sangat kompleks bagi perusahaan. Sumber daya manusia memiliki fungsi yang penting dalam mewujudkan keberhasilan organisasi atau perusahaan yang menginginkan seorang pemimpin di perusahaan untuk mengetahui, mengefektifkan, meningkatkan dan memelihara sumber daya manusia tersebut dengan sebaik-baiknya. Maka dari itu melihat sumber daya manusia ini sangat penting untuk kemajuan perusahaan atau organisasi, maka perusahaan atau organisasi dengan bentuk yang lebih moderat memfokuskan pada fungsi dengan orientasi jangka panjang.

“Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Mangkunegara, 2013:2). Handoko (2013:4) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sdm untuk mencapai tujuan perusahaan”.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan suatu organisasi berupa orang-orang yang tepat untuk di tempatkan pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengertian yang telah disampaikan diatas serta pendapat-pendapat para ahli tentang pengertian manajemen sumber daya manusia. dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan tersebut. Hasibuan (2016:21) mengemukakan fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa hal, yaitu:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi atau instansi pemerintah dalam

- membantu terwujudnya tujuan.
- 2) Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bahan organisasi.
 - 3) Pengarahan
Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua tenaga kerja agar mau bekerja sama dan bekerja lebih efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi atau instansi pemerintah, pegawai dan masyarakat.
 - 4) Pengendalian
Pengendalian adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mentaati peraturan organisasi atau instansi pemerintah dan bekerja sesuai rencana.
 - 5) Pengadaan
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - 6) Pengembangan
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan norma pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
 - 7) Kompensasi
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi atau instansi pemerintah.
 - 8) Pengintegrasian
Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan suatu organisasi atau instansi pemerintah dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
 - 9) Pemeliharaan
Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
 - 10) Kedisiplinan
Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal.
 - 11) Pemberhentian
Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi atau instansi pemerintah. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan suatu organisasi atau instansi pemerintah, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Pendidikan-Pelatihan (Diklat)

Menurut Notoadmojo (2016:16) “Pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia”. Pendidikan dan pelatihan biasanya disingkat diklat dalam sebuah organisasi. Diklat adalah hal yang wajib untuk sebuah organisasi yang ingin pekerjaannya semakin berkembang. Diklat merupakan investasi masa depan bagi sebuah organisasi. Seorang pemimpin harus melihat potensi yang bisa ditingkatkan oleh pekerjaannya, melalui diklat ini. Oleh karena itu diklat dapat perhatian besar bagi intansi atau organisasi yang ingin berkembang.

Menurut Ambar dan Rosidah (2014:219), menyatakan bahwa “Pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk merawat, meningkatkan keterampilan, kapasitas maupun profesionalisme karyawan”. Hal ini sangat penting karena metode yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk mempertahankan, merawat dan sekaligus meningkatkan keterampilan para karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya.

Umar (2014:14) berpendapat proses pendidikan dan pelatihan tersebut memiliki beberapa indikator yang dapt dilihat dari:

- 1) Reaksi (*Reaction*) : Tingkat reaksi adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan suatu diklat. Bertujuan untuk mengetahui tingkat

kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan diklat tersebut.

- 2) Pembelajaran (*Learning*) : Tingkat pembelajaran adalah untuk mengukur tingkat tambahan pengetahuan, keterampilan maupun perubahan sikap peserta setelah mengikuti diklat. Bertujuan untuk mengetahui sejauh mana daya serap peserta program diklat pada materi diklat yang telah diberikan.
- 3) Perilaku (*Behaviour*) : Tingkat perilaku untuk mengetahui tingkat perubahan perilaku kerja peserta diklat setelah kembali kelingkungan kerjanya.
- 4) Akhir (*Result*) : Tingkat akhir adalah untuk mengetahui dampak perubahan perilaku kerja peserta diklat terhadap tingkat produktivitas perusahaan. Bertujuan untuk menguji dampak diklat terhadap kelompok kerja atau perusahaan secara keseluruhan.

Organizational Behavior **Citizenship**

Rostiawati (2020:11) menyatakan bahwa “Organisasi akan berhasil apabila pegawai tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerjasama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada

pengguna layanan,serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif.”

Rostiawati (2020:12) menyatakan bahwa “*Organizational citizenship behavior* merupakan perlakuan positif individu yang mendalam melebihi tuntutan peran ditempat kerja yang tinggi”. Kemampuan yang di miliki oleh seorang individu harus sejalan dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Perilaku individu yang dilakukan didalam organisasi dapat mencerminkan terwujud atau tidaknya tujuan organisasi tersebut. Sangat penting sikap OCB dapat di terapkan setiap individu didalam organisasi yang dapat ikut serta dalam kesuksesan organisasi tersebut.

Luthans dalam Rostiawati (2020:16) menyatakan ada 5 indikator terkait *Organizational citizenship behavior (OCB)* yaitu:

- 1) *Altruisme*, adalah perilaku mementingkan kepentingan orang lain, suka menolong dan membantu dengan sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) *Conscientiousness*, adalah perilaku impersonal yang menunjukkan pada kesungguhan hati dan tidak mementingkan kepentingan dirinya sendiri, dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan.
- 3) *Sportmanship*, perilaku yang menunjukkan sportivitas yakni jujur menunjukkan seseorang yang tidak suka memprotes atau mengajukan ketidakpuasan

terhadap masalah-masalah kecil.

- 4) *Courtesy*, menunjukkan sikap sopan santun dan hormat yang ditunjukkan dalam setiap perilaku, berurusan dengan kemampuan memberikan pelayanan yang terbaik kepada publik dan tentu saja kepada rekan kerja.
- 5) *Civic virtue*, perilaku yang menunjukkan kontribusi terhadap isu-isu dalam suatu organisasi.

Kompetensi

“Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara etimologi kompetensi diartikan dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik” (Sutrisno, 2014:202). Kemudian Wibowo (2012:324) menjelaskan bahwa “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Hutapea dan Nurianna (2013:28) menyatakan bahwa “Kompetensi adalah keahlian dan keinginan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan”. Meningkatnya kinerja sebuah organisasi ini tidak luput dari meningkatnya kompetensi kerja aparatur tersebut. Kompetensi kerja yang baik atau bisa dikatakan bagus, seorang aparatur sanggup menyelesaikan berbagai tugasnya

bagi institusi atau organisasi, sebaliknya dengan kompetensi kerja yang masih kurang baik seorang aparatur tidak dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya tersebut dan pada akhirnya dapat menghambat kinerja organisasi.

Indikator dalam penelitian ini berdasarkan pada teori Sutrisno (2014:212) mengemukakan bahwa penjelasan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di kantor.
- 2) Pemahaman (*Understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 3) Kemampuan (*Skil*) adalah sesuatu yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai (*Value*) adalah suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, misalnya standar perilaku para pegawai dalam

melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

5) Sikap (*Attitude*) yaitu perasaan (senang tidak-senang, suka tidak-suka) atau reaksi terhadap sesuatu rangsangan dari luar, misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6) Minat (*Interest*) kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan, misalnya melakukan sesuatu aktivitas kerja.

Kinerja Aparatur Sipil Negara

Mangkunegara (2013:9) menyatakan bahwa “Kinerja aparatur merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Seorang aparatur yang kompeten dapat membantu kinerja perkembangan di organisasinya. Moehariono (2012:95) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dihitung melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Kinerja pada dasarnya adalah pada tugas yang diemban atau tanggung jawab yang dijalankan dapat diselesaikan sebaik mungkin agar dapat memberikan sikap positif terhadap organisasi atau institusi tersebut. Rivai (2014:197) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan

selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas seperti target yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah ditentukan bersama”.

Mangkunegara (2013:61) mengemukakan indikator-indikator dari kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai

bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja dari masing- masing pegawai.

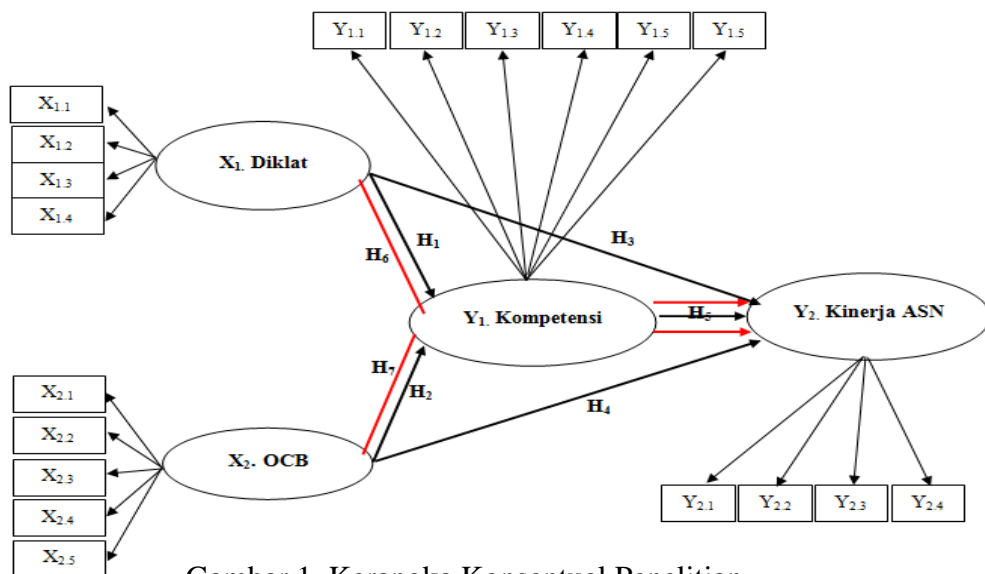
3) Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh seorang pegawai melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan organisasi.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual gunanya untuk menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Pendidikan-pelatihan (Diklat) ialah suatu kegiatan untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan kerja seorang karyawan demi kemajuan dan mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari cara karyawan tersebut menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Akan tetapi penilaian terhadap kinerja karyawan tidak

hanya dilihat dari sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi pekerjaannya saja, salah satu yang dapat dinilai dari karyawan adalah perilaku *Organizational Citizenship Behavior* individu atau karyawan di tempat kerja. Meningkatnya kompetensi kerja dalam suatu organisasi yang memadai berperan dalam kinerja yang kedepannya akan meningkatkan kinerja organisasi. Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian yang disusun pada Gambar 1 sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:64) menyatakan bahwa “Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”.

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka dapat disusun

H₁ : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi.

H₂ : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi.

H₃ : Pendidikan-pelatihan (Diklat) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

H₄ : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

H₅ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

H₆ : Pendidikan-pelatihan (Diklat) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kompetensi.

H₇ : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kompetensi.

III. METODE PENELITIAN

Arikunto (2010:90) mengemukakan bahwa “Rancangan penelitian adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti sebagai acuan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Rancangan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah rancangan kuantitatif”. Pendekatan tersebut ditentukan dengan apa yang diperlukan diantaranya, kebutuhan pencarian jawaban atas pertanyaan (rumusan masalah). “Metode Kuantitatif adalah metode penelitian

yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu” (Sugiyono, 2013:13).

Disebut metode kuantitatif dikarenakan data penelitian sebagian besar menggunakan angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Margono (2014:105) menyatakan bahwa “Penelitian kuantitatif ialah sebuah proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dikarenakan pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial yang terjadi saat itu.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan selama tiga bulan yaitu pada bulan Februari sampai dengan April 2022 dalam menyelesaikan penelitian dari perumusan judul hingga kesimpulan. Tempat penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo. Jl. Sucipto No. 158, Parse, Dawuhan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68311.

C. Populasi dan Sampel

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2017:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara pada Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Kabupaten Situbondo yaitu sebanyak 46 orang.

“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu” (Sugiyono, (2014:149). Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus (Sugiyono, (2014:156). Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo yaitu sebanyak 46 orang.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo yang berjumlah 46 orang. Dengan pegawai laki-laki sebanyak 34 orang sedangkan pegawai perempuan 12 orang.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Ghozali (2018:107) menyatakan bahwa “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*)”. Uji multikolinieritas dapat dilakukan

dengan melihat nilai *Collinierity Statistics (VIF)* pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi *partial least square Smart PLS 3.0*. Pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*Varians inflation factor*) $< 5,00$, namun apabila nilai VIF $> 5,00$, maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah).

Uji Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghazali, 2018:161). Jika nilai skewness dan kurtosis berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka data terdistribusi normal. Jika nilai rasio skewness dan kurtosis tidak berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka dapat dikatakan bahwa data tidak terdistribusi normal.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Pada uji *Smart PLS.3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan *fit* artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima dengan baik dari segi teoritis maupun praktis.

Uji Koefisien Determinasi

Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square* untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa :

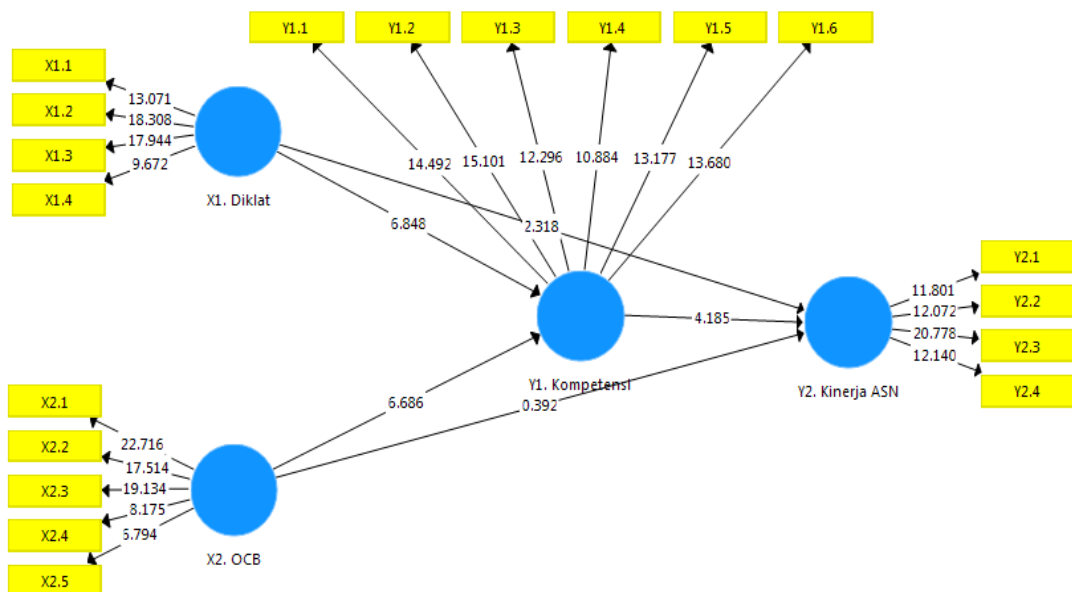
- a. Variabel Pendidikan-pelatihan (Diklat) (X_1) dan *Organizational citizenship behavior* (X_2) mempengaruhi Kompetensi (Y_1) sebesar 0,846 (84,6%), sedangkan sisanya 15,4% dipengaruhi variabel lain yang

tidak masuk dalam penelitian ini.

- b. Variabel Pendidikan-pelatihan (Diklat) (X_1) dan *Organizational citizenship behavior* (X_2) mempengaruhi Kinerja ASN (Y_2) sebesar 0,871 (87,1%), sedangkan sisanya 12,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan

Pengaruh Pendidikan-Pelatihan (Diklat) terhadap Kompetensi

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa pendidikan-pelatihan (Diklat) berpengaruh signifikan positif terhadap kompetensi dengan nilai *original sample* yaitu positif (0.497) dengan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 (<0,05). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan **H₁ diterima**, maka jika Pendidikan-pelatihan (Diklat) ditingkatkan maka Kompetensi akan meningkat, begitupun sebaliknya jika Pendidikan-pelatihan (Diklat) dikurangi maka Kompetensi akan menurun. Diadakannya pendidikan-pelatihan (Diklat) yang tepat dapat membuat ASN cepat memahami dan menerapkan ilmu maupun keterampilan yang didapatkan setelah mengikuti kegiatan tersebut sehingga kompetensi pegawai bisa meningkat. Diharapkan Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo dapat terus diselenggarakan dan juga ditingkatkan karena pendidikan-pelatihan (diklat) adalah fasilitas yang sangat bermanfaat bagi ASN untuk meningkatkan keahliannya agar berkompeten dan dapat dapat bekerja dengan maksimal. Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) diharapkan ASN dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja dan mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Barus (2018) dan Ilmida (2019).

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kompetensi

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu nilai *original sample* yaitu positif (0.510) dengan nilai *P Value* yaitu 0,000 (<0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational citizenship behavior* (X₂) berpengaruh signifikan positif terhadap Kompetensi (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika *organizational citizenship behavior* meningkat maka kompetensi akan meningkat, begitupun sebaliknya jika *organizational citizenship behavior* menurun maka kompetensi juga akan menurun. *Organizational citizenship behavior* menggambarkan perilaku individu ASN Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo yang mendalam melebihi tuntutan kewajibannya atau peran yang harus dikerjakannya. Sikap ASN yang mampu melakukan tugas ekstra seperti mau bekerjasama dengan rekan kerja, tolong menolong, memberikan saran, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif menggambarkan bahwa ASN tersebut cukup berkompeten, sehingga *organizational citizenship behavior* sangat berperan penting dapat menunjukkan seberapa kompeten seorang pegawai di lingkungan Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Ilmida (2019).

Pengaruh Pendidikan-Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu nilai *original sample* yaitu positif (0.267) dengan nilai *P Value* yaitu 0,021 (<0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Pendidikan-pelatihan (Diklat) (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika pendidikan-pelatihan (Diklat) ditingkatkan maka kinerja ASN akan meningkat, begitupun sebaliknya jika pendidikan-pelatihan (Diklat) menurun maka kinerja ASN juga akan menurun. Pendidikan-pelatihan (Diklat) menggambarkan upaya meningkatkan keterampilan maupun profesionalisme kerja pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil yang diperoleh setelah mengikuti pendidikan-pelatihan (Diklat) dapat membuat ASN lebih paham atas tanggung jawab pekerjaannya dan mengacu kepada meningkatnya kemampuan kinerja ASN Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo untuk dapat membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan. Hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Harahap (2018) dan Ilmida (2019).

Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu nilai *original*

sample yaitu positif (0.052) dengan nilai *P Value* yaitu 0,695 (>0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational citizenship behavior* (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat maka meningkatnya *Organizational citizenship behavior* tidak mempengaruhi kenaikan Kinerja ASN. ASN yang mempunyai sikap OCB yang tinggi, berakibat pegawai tersebut akan lebih banyak menghabiskan waktunya untuk membantu orang lain, dalam menyelesaikan tugas seorang ASN atau teman sekerjanya, sehingga waktu bekerja ASN tersebut habis hanya membantu pekerjaan orang lain dan kehilangan waktu bekerjanya sendiri. Hal tersebut dapat menurunkan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan dalam menyelesaikan tugas yang seharusnya dikerjakan oleh dirinya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Widyaningtyas (2020) dan menolak hasil penelitian terdahulu oleh Ilmida (2019).

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu nilai *original sample* yaitu positif (0.654) dengan nilai *P Value* yaitu 0,000 (<0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika Kompetensi ditingkatkan maka Kinerja ASN akan

meningkat, begitupun sebaliknya jika Kompetensi menurun maka Kinerja ASN juga akan menurun. Kompetensi dapat diukur dengan seberapa mampu seorang ASN di Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat waktu, memiliki pemahaman dan pengetahuan terhadap pekerjaannya. Hal tersebut dapat menjadi indikator utama tingkat kompetensi seorang ASN dalam melakukan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dampak selanjutnya yaitu meningkatkan kinerja ASN secara signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Kelly (2021) dan Ilmida (2019).

Pengaruh Pendidikan-Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja ASN melalui Kompetensi

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada *original sample* yaitu positif (0.325) dengan nilai *P Value* yaitu 0,000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pendidikan-pelatihan (Diklat) (X_1) terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kompetensi (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima**. Seorang pegawai dengan mengikuti Diklat yang diadakan oleh organisasi akan meningkatkan kinerja dalam bertugas, selain itu dengan bertambah tingginya kompetensi yang dimiliki oleh ASN, juga akan meningkatkan kinerja dan tanggung jawab ASN tersebut. ASN yang telah mengikuti Diklat diharapkan dapat menerapkan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh sehingga dapat meningkatkan kinerja dirinya dan

juga berpengaruh terhadap meningkatnya pengetahuan dan perilaku yang lebih baik. Maka dari itu pendidikan-pelatihan (Diklat) berpengaruh terhadap kompetensi yang akan membuat kompetensi seorang ASN semakin baik dikarenakan hasil dari mengikuti tahapan Diklat akan membuat pengetahuan dan keterampilan ASN semakin meluas mengetahui tentang tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan kompetensi membuat kinerja seorang ASN Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo meningkat pula. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Barus (2018), Ilmida (2019) dan Kelly (2021).

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja ASN melalui Kompetensi

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada *original sample* yaitu positif (0.333) dengan nilai *P Value* yaitu 0,003 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kompetensi (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**. Semakin bagus sikap OCB seseorang, maka kinerja aparturnya semakin meningkat melalui kompetensi karyawan. OCB adalah sikap yang diharapkan oleh organisasi untuk dimiliki oleh ASN. Dikarenakan sikap tersebut dapat menguntungkan organisasi. Sikap saling menolong dan melakukan tindakan sukarela diluar dari tugas dan tanggungjawab pekerjaannya ini dapat membuat kompetensi ASN

semakin meningkat. Tanggung jawab kerja seorang aparatur menunjukkan bahwa kompetensi aparatur tersebut sangat baik. Kompetensi yang tinggi dimiliki oleh seorang aparatur secara langsung akan mendorong peningkatan kinerjanya. Maka dari itu OCB berpengaruh terhadap kompetensi dikarenakan sikap OCB seorang ASN menunjukkan bahwa cukup berkompoten dibidang tersebut karena mampu membantu atau melakukan tindakan sukarela diluar tugas dari pekerjaannya, lalu berdampak terhadap kompetensi yang semakin baik dan semakin membuat kinerja ASN meningkat terhadap tanggung jawabnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian oleh Ilmida (2019) dan Kelly (2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan-pelatihan (Diklat) berpengaruh signifikan positif terhadap Kompetensi, (H_1 diterima);
2. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan positif terhadap Kompetensi, (H_2 diterima);
3. Pendidikan-pelatihan (Diklat) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H_3 diterima);
4. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN, (H_4 ditolak);

5. Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (H_5 diterima);
6. Pendidikan-pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja ASN melalui Kompetensi berpengaruh signifikan positif (H_6 diterima);
7. *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja ASN melalui Kompetensi berpengaruh signifikan positif (H_7 diterima).

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

1. Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel pendidikan-pelatihan (Diklat), *organizational citizenship behavior* dan kompetensi dalam peningkatan kinerja SDM.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan kinerja SDM serta dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

3. Bagi Organisasi

Bagi Kepala Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo dapat menjadi

petunjuk pentingnya diadakan pendidikan-pelatihan (Diklat) dan penerapan sikap OCB bagi setiap pegawai saat ini. Diklat dilaksanakan tersebut mampu meningkatkan kemampuan dan keahlian setiap pegawai dan sikap OCB yang dimiliki pegawai bisa membantu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga setiap pegawai dapat terus meningkat kemampuannya dan diterapkan dalam berbagai aktifitas dilingkungan kerja yang kemudian berdampak terhadap meningkatnya kompetensi dan tanggung jawab kinerja setiap pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, A.A .P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T.H. 2013. *Manajemen Perssonalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, MSP. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Ke Duapuluh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Notoadmojo, S. 2016. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Ambar, T.S dan Rosidah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Umar, H. 2014. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Putaka Utama.
- Rostiawati, E. 2020. *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Keenam. Pranada Media Group. Jakarta.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Hutapea, P dan Nurianna T. 2013. *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Penerbit: Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai. 2014. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Margono. 2014. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.