



**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA MELALUI PENGEMBANGAN SDM  
DI BPSDM HUKUM DAN HAM**

**TESIS**

**SRI ENDAH NURHIDAYATI      1910121020**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER  
FAKULTASEKONOMI DANBISNIS  
UNIVERSITASPEMBANGUNANNASIONALVETERAN JAKARTA  
2021**



**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA MELALUI PENGEMBANGAN SDM  
DI BPSDM HUKUM DAN HAM**

**TESIS**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen**

**SRI ENDAH NURHIDAYATI      1910121020**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER  
FAKULTASEKONOMI DANBISNIS  
UNIVERSITASPEMBANGUNANNASIONALVETERAN JAKARTA  
2021**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Sri Endah Nurhidayati

NIM : 1910121020

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai ketentuan berlaku.

Jakarta, 21 Juli 2021

Yang Menyatakan



Sri Endah Nurhidayati

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sri Endah Nurhidayati  
NIM. : 1910121020  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen S2  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas tesis saya yang berjudul:

### PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MELALUI PENGEMBANGAN SDM DI BPSDM HUKUM DAN HAM

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 21 Juli 2021

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a red rectangular meter stamp. The stamp contains the text 'METERAS TEMPEL' and a serial number '0130602371400'.

Sri Endah Nurhidayati

## TESIS

# PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MELALUI PENGEMBANGAN SDM DI BPSDM HUKUM DAN HAM

*Dipersiapkan dan disusun oleh :*

**SRI ENDAH NURHIDAYATI      1910121020**

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 21 Juli 2021  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima**



**Dr. M.B.Nani Ariani, S.E., M.M.**  
Ketua Penguji



**Dr. Faisal Marzuki, M.Pd.**  
Penguji I



**Dr. Acim Heri Iswanto, S.K.M., MARS.**  
Penguji II (Pembimbing)



**Dr. Dianwicakasih Arieftiara, S.E., Ak., M.Ak., CA., CSRS.**  
Dekan



**Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I. M.M., CRA., CRP.**  
Kaprogdi Magister Manajemen

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal Ujian : 21 Juli 2021

# ***The Effect of Work Experience, Competence Through HR Development on Performance at BPSDM Law and Human Rights***

**By Sri Endah Nurhidayati**

## ***Abstract***

*This study aims to analyze work experience, competence through HR development on employee performance at BPSDM. The sample of respondents in this study were 73 employees and the sample selection used was through a questionnaire with simple random sampling. Using quantitative methods with data analysis techniques using Structure Equation Models (SEM) using Partial Least Square (PLS). This study shows that work experience has a value of 0.283 in the original sample, which means it has a positive influence on employee performance. Competence with a value of 0.274 which means that competence has a positive influence on employee performance, HR development gets an original sample value of 0.385 which means that HR development has a positive effect on performance.*

***Keywords:*** *Work Experience, Competence, HR Development, Employee Performance*

# **Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Melalui Pengembangan SDM Terhadap Kinerja di BPSDM Hukum dan HAM**

**Oleh Sri Endah Nurhidayati**

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengalaman kerja, kompetensi melalui pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai di BPSDM. Sampel responden dalam penelitian ini adalah 73 pegawai dan pemilihan sampel yang digunakan melalui kuesioner dengan *simple random sampling*. Menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan *Structure Equation Models* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki nilai 0,283 pada original sampel yang berarti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kompetensi dengan nilai 0,274 yang berarti bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang positif kepada kinerja pegawai, pengembangan SDM mendapatkan nilai original sample 0,385 yang artinya bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja.

**Kata kunci:** Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pengembangan SDM, Kinerja Pegawai

## **PRAKATA**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala karunia, rahmat serta hidayah-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil dijalankan. Judul yang dipilih dalam tesis ini adalah “Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Pengembangan SDM di BPSDM Hukum dan HAM” Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Faisal Marzuki, M.Pd. selaku dosen pembimbing I, Bapak Dr. Acim Heri Iswanto, S.K.M., MARS. selaku dosen pembimbing II, Bapak Dr. Yudi Nur Supandi, S.Sos.I., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Ibu Dr. Desmintari, S.E., M.M. selaku Kepala Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada kedua orang tua tercinta yang telah memberikan doa, semangat dan motivasi. Mas Hadi Purnomo (suami) dan ananda Agha Ayya tercinta yang juga selalu memberikan doa, dorongan dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini. Penulis juga sampaikan kepada sahabat-sahabat terdekat yang selalu bersama-sama dalam menyelesaikan penelitian ini Mbak Sisca, Mbak Hawariah, Saras, Riki dan teman-teman seperjuangan kelas A Manajemen S2 Tahun 2019 yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Jakarta, 21 Juli 2021

Sri Endah Nurhidayati



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL`</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>iv</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1     Latar Belakang .....	1
1.2     Rumusan Masalah .....	8
1.3     Tujuan.....	8
1.4     Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II    TELAAH PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1     Penelitian Terdahulu .....	10
2.2     Landasan Teori .....	16
2.3     Kinerja .....	17
2.3.1    Pengertian Kinerja.....	17
2.2.2    Standar Kinerja.....	19
2.2.3    Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	21
2.2.4    Indikator Kinerja .....	22
2.3     Pengalaman Kerja .....	23
2.3.1    Pengertian Pengalaman Kerja .....	23
2.3.2    Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja.....	25
2.3.3    Indikator Pengalaman Kerja.....	26
2.4     Kompetensi.....	27
2.4.1    Pengertian Kompetensi .....	27
2.4.2    Karakteristik Kompetensi.....	28
2.4.3    Kategori Kompetensi.....	30
2.4.4    Standar Kompetensi .....	31
2.4.5    Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi .....	31
2.5     Pengembangan SDM.....	32
2.5.1    Pengertian Pengembangan SDM.....	32
2.5.2    Fungsi Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	34
2.5.3    Cara Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	36
2.5.4    Sasaran Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	37
2.5.5    Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	37
2.5.6    Strategi Pengembangan SDM .....	38

2.6	Model Penelitian .....	40
2.7	Hipotesis.....	40
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1	Definisi Konseptual dan Operasional.....	43
3.1.1	Definisi konseptual.....	43
3.1.2	Definisi Operasional.....	44
3.3	Populasi dan Sampel .....	45
3.3.1	Populasi .....	45
3.3.2	Sampel Penelitian .....	45
3.4	Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data.....	47
3.4.1	Teknik Pengumpulan data .....	47
3.4.2	Metode Pengumpulan Data .....	48
3.4.3	Teknik Analisis Data .....	49
3.4.3.1	Analisa Data .....	49
3.4.3.2	<i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	50
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>54</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	54
4.2	Analisis Deskriptif.....	55
4.2.1	Deskripsi Data Responden .....	55
4.2.2	Analisis Data Deskriptif .....	57
4.3	Analisa Data dan Uji Hipotesis .....	61
4.3.1	Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	61
4.3.2	Uji Validitas Konvergen.....	62
4.3.3	Uji Validitas Diskriminan .....	63
4.3.4	Uji Reliabilitas.....	64
4.4	Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	65
4.4.1	Hasil Pengukuran Nilai <i>R Square</i> .....	65
4.4.2	<i>Q Square</i> .....	66
4.4.3	Uji Hipotesis.....	66
4.4.3.1	Pengujian Hipotesis 1 .....	68
4.4.3.2	Pengujian Hipotesis 2 .....	68
4.4.3.3	Pengujian Hipotesis 3 .....	68
4.4.3.4	Pengujian Hipotesis 4.....	69
4.4.3.5	Pengujian Hipotesis 5 .....	69
4.4.3.6	Uji F (Simultan) .....	69
4.5	Pembahasan .....	71
4.5.1	Analisa Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai ..	71
4.5.2	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai .....	72
4.5.3	Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan SDM .....	74
4.5.4	Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan SDM.....	75
4.5.5	Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai .....	76
4.5.6	<i>Indirect Effect</i> .....	77
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
5.1	Kesimpulan.....	79
V.2	Saran.....	80

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>82</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Indikator Kinerja BPSDM TA. 2020 .....	3
Tabel 2.	Potongan Tunjangan Kinerja Periode Januari sd Desember 2020	6
Tabel 3.	Matrik Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel 4.	Variabel Penelitian .....	45
Tabel 5.	Skala Pengukuran Variabel .....	48
Tabel 6.	Kriteria Pengukuran Variabel Penelitian.....	49
Tabel 7.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
Tabel 8.	Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 9.	Responden Berdasarkan Pendidikan .....	56
Tabel 10.	Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
Tabel 11.	Responden Berdasarkan Jabatan .....	57
Tabel 12.	Angka Indeks Jawaban Variabel Kinerja Pegawai .....	58
Tabel 13.	Angka Indeks Jawaban Variabel Pengembangan SDM (Z).....	58
Tabel 14.	Angka Indeks Jawaban Variabel Kompetensi (X2) .....	59
Tabel 14.	Angka Indeks Jawaban Variabel Pengalaman Kerja (X1) .....	60
Tabel 15.	Hasil Output Loading Factor dengan SmartPLS 3.0.....	62
Tabel 16.	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) .....	63
Tabel 17.	Hasil <i>Output Fornell Lacker Criterion</i> .....	64
Tabel 18.	Hasil <i>Output Cronbach's Alpha dan Composite Reliability</i> .....	64
Tabel 19.	Hasil <i>Output Uji R Square</i> .....	65
Tabel 20.	Hasil <i>Output Q Square</i> .....	66
Tabel 21.	Hasil Uji Bootstrap.....	67
Tabel 22.	Pengaruh Tidak Langsung.....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Penelitian .....	40
Gambar 2. Model Reflektif PLS .....	51
Gambar 3. Model Formatif PLS.....	52
Gambar 4. <i>Outer Model</i> PLS Algorithm.....	61
Gambar 5. Model Hasil Uji Bootstrap .....	67
Gambar 6. Hasil Uji Simultan.....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Tabulasi Data Responden
- Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian
- Lampiran 4. *Output* Analisis Data
- Lampiran 5. Hasil Turnitin