



**ANALISIS PENGARUH KUALIFIKASI PENERIMAAN PEGAWAI,  
PENDIDIKAN LATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI  
DI BALITBANG KEMHAN**

**TESIS**

**ALIMISNA**

**1220921138**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
2016**



**ANALISIS PENGARUH KUALIFIKASI PENERIMAAN PEGAWAI,  
PENDIDIKAN LATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI  
DI BALITBANG KEMHAN**

**TESIS**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen  
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia**

**ALIMISNA**

**1220921138**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
2016**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Alimisna

NRP : 1220921138

Tanggal :

Bila mana di kemudian dan ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 2016

Yang Menyatakan,



( Alimisna )

## **PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

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

Nama : Alimisna  
NRP : 1220921138  
Program Studi : Magister Manajemen

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

### **ANALISIS PENGARUH KUALIFIKASI PENERIMAAN PEGAWAI, PENDIDIKAN LATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI DI BALITBANG KEMHAN**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/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 : 2016

Yang menyatakan,



( Alimisna )

## PENGESAHAN

Tesis diajukan oleh :  
Nama : Alimisna  
NRP : 1220921138  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Analisis Pengaruh Kualifikasi Penerimaan Pegawai,  
Pendidikan Latihan Dan Budaya Organisasi Terhadap  
Kompetensi Pegawai Di Balitbang Kemhan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Penguji dan Pembimbing serta telah diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta.

Dr. Rusdi Musa Ishaq, SE, MM  
Ketua Penguji

Dr. Darlius, SE, MM  
Penguji I

Dr. Agus H.S Reksoprodjo  
Penguji II



Dr. Prasetyo Hadi, SE, MM, CEMP  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Jubaedah, SE, MM  
Kepala Jurusan

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal Ujian : 22 Juli 2016

# **ANALISIS PENGARUH KUALIFIKASI PENERIMAAN PEGAWAI, PENDIDIKAN LATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI DI BALITBANG KEMHAN**

**Alimisna**

## **Abstrak**

Penelitian ini berjudul Analisis Pengaruh Kualifikasi Penerimaan Pegawai, Pendidikan Latihan, Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Pegawai di Balitbang Kemhan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis bahwa ada pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam penelitian ini ada tiga variabel, yaitu, Kualifikasi Penerimaan Pegawai (X1), Pendidikan Latihan (X2), Budaya Organisasi (X3), juga Kompetensi Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Analisis data dengan menggunakan model penilaian Likert yang diisi oleh responden dari Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan sebanyak 72 orang. Semua pengolahan data dan analisis dilakukan dengan program statistik Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 17.0 and Analisis jalur software yang digunakan LISREL 8.8.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Dari semua variabel independen yang ketiga, yang paling dominan adalah dari Kualifikasi Penerimaan Pegawai (X1) terhadap Kompetensi Pegawai (Y) dengan R tabel 0,374% dibandingkan dengan dua variabel independen. Jadi Kualifikasi penerimaan pegawai dan fokus terhadap pendidikan dan pelatihan, memberikan nilai tambah sebagai pengetahuan dan keterampilan untuk mengasah keterampilan pegawai. Sehingga akan memudahkan pegawai melakukan pekerjaan dengan tuntas sesuai target organisasi yang telah ditetapkan. Selain itu juga dapat membantu pegawai mencapai level kinerja yang tinggi dan akhirnya kompetensi karyawan akan meningkat.

Secara bersamaan, hal ini ditunjukkan dari koefisien Adjusted R Square sebesar 10,89%, artinya Kualifikasi Penerimaan Pegawai, Pendidikan Latihan, Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kompetensi Pegawai. Tes hipotesis menunjukkan bahwa nilai F-hitung berdasarkan analisis data, diperoleh koefisien jalur (B1Y3) = 0,093 dengan t-test = 1,885. Karena t hitung > 1,677 maka H0 dan H1 diterima, berarti bahwa koefisien jalur adalah signifikan, temuan ini dapat diartikan bahwa Kualifikasi Penerimaan Pegawai (X1) mempengaruhi Kompetensi (Y) melalui Organisasi Budaya (X3), berarti kualifikasi penerimaan pegawai mempengaruhi kompetensi melalui budaya organisasi dengan t-hitung pada koefisien jalur berpengaruh langsung secara signifikan karena lebih besar dari nilai t kritis dengan alpha 10% sebesar 1.667. Hasil ini membuktikan bahwa 7 jalur pengaruh langsung dan tidak langsung pada model signifikan dan berhasil didukung sepenuhnya berdasarkan pada data empiris yang digunakan.

**Kata Kunci : Kualifikasi Penerimaan Pegawai, Pendidikan, Pelatihan,  
Budaya, Organisasi, Kompetensi**

# **ANALYSIS OF EFFECT ACCEPTANCE OF EMPLOYEES QUALIFICATION, EDUCATION AND TRAINING, ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE COMPETENCE OF EMPLOYEES IN BALITBANG KEMHAN**

*Alimisna*

## **Abstract**

*This research titled, Effect Analysis Recruitment Qualifications Education Training and Cultural Organization Against Employee Competence in Research and the Ministry of Defense. This research has a goal to examine hypothesis which said that there is an influence between independent variable with dependent variable. In this research there are three variables, such as, Reception employee Qualification ( $X_1$ ), Education Training ( $X_2$ ), Organization Culture ( $X_3$ ), also Employee Competency ( $Y$ ) as dependent variable. Data analysis with using Likert scoring model which fulfill by respondent from Government Officer Research and Development Board Indonesia Ministry of Defense for about 72 persons. All the data cultivation and analysis has been done with used software Statistical Product and Service Solution (SPSS) version 17.0. and path Analysis with LISREL 8.8.*

*From the research result concluded that there is significant influence from independent variable to dependent variable. From all the third independent variable, the most dominant is from Reception employee Qualification ( $X_1$ ) to Employee Competency ( $Y$ ) with R table 0.374% compare with the two independent variables. So the Reception employee Qualification and order to more focus caring education and training factor, giving added value which as knowledge and skill also to sharpen officer skill. So that will easily make the officers do the works which through the organization goal which had been decided. Can help officers reach the highest level at personnel layer and finally Employee Competency development will increase.*

*Simultaneously, this thing shown from the big coefficient Adjusted R Square as big as 10,89%, it means Reception employee Qualification, Employee Competency and working experience together with give significant influence to Employee Competency. The hypothesis test shown that value F-count based on the analysis of data, obtained by the path coefficients ( $B_1Y_3$ ) = 0.093 by t-test = 1.885. Because t count > 1.677 then  $H_0$  and  $H_1$  accepted, means that the path coefficient is significant, the findings could be interpreted that the Qualification Selection Recruitment ( $X_1$ ) affects Competence ( $Y$ ) through Cultural Organization ( $X_3$ ), means qualification employee admission selection affects the competence through the culture of the organization*

*T value on the entire path coefficients are significant direct influence on the whole is greater than the critical t values with an alpha of 10% amounting to 1,667. This result proves that the 6 lane direct influence on the model significantly and successfully supported entirely based on empirical data used.*

**Keywords: Reception employee Qualification, Education Training, Organization Culture and Employee Competency**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia serta berkat-Nya sehingga tesis ini berhasil diselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian ini adalah analisis pengaruh kualifikasi penerimaan pegawai, pendidikan latihan dan budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai di balitbang kemhan. Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Prof. Dr. Ir. Eddy S. Siradj, M.Sc.Eng, Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, dan Bapak Dr. Iwan Kresna Setiadi, SE, MM, Direktur Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, juga kepada Dr. Jubaedah, SE, MM, Ketua Program Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Bapak Dr. Darlius, SE, MM sebagai dosen pembimbing pertama, serta Bapak Dr. Agus H.S. Reksoprodjo, sebagai dosen pembimbing kedua yang telah banyak memberikan saran yang sangat bermanfaat.

Di samping itu, ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Para Dosen Pengajar Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta yang telah mendukung dalam penyusunan penelitian ini, suami dan anak-anak tercinta serta keluarga yang tidak henti-hentinya memberikan penulis semangat dan doa. Penulis juga sampaikan terima kasih kepada Staf Sekretariat yang telah berbaik hati membantu penulis selama dalam proses perkuliahan sampai pembuatan penelitian ini selesai serta teman-teman yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Jakarta, Juni 2016

Penulis



Alimisna



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
PENGESAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
I.1 Latar Belakang Masalah.....	1
I.2 Pembatasan Masalah.....	7
I.3 Perumusan Masalah.....	7
I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
II.1 Hasil Penelitian Yang Relevan.....	10
II.2 Kajian Teori.....	13
II.3 Model Penelitian.....	46
II.4 Rumusan Hipotesis.....	49
BAB III METODE PENELITIAN.....	51
III.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	51
III.2 Desain Penelitian.....	51
III.3 Populasi dan Sampel.....	52
III.4 Instrumen Penelitian.....	53
III.5 Teknik Pengumpulan Data.....	66
III.6. Teknik Analisis Data.....	67
III.7. Hipotesis Statistik.....	73
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	75
IV.1 Deskripsi Data.....	75
IV.2 Pengujian Persyaratan Analisis.....	90
IV.3 Pengujian Hipotesis.....	97
IV.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	105
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN.....	111
V.1 Simpulan.....	111
V.2 Implikasi Manajerial.....	112
V.3 Saran.....	112

DAFTAR PUSTAKA .....	114
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Indikator Kompetensi SDM Unit Litbang .....	2
Tabel 2 Kompetensi SDM Unit Litbang Saat ini .....	3
Tabel 3 Distribusi Sampel dan Populasi Berdasarkan Golongan.....	53
Tabel 4 Kisi-kisi Instrumen Kompetensi .....	54
Tabel 5 Pengujian Validitas Kompetensi Pegawai .....	54
Tabel 6 Pengujian Validitas Kompetensi Pegawai Putaran ke 2 .....	55
Tabel 7 Hasil Pengulangan Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pendidikan dan Pelatihan .....	37
Tabel 8 Kisi-Kisi Instrumen Penguasaan Teknologi .....	38
Tabel 9 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Penguasaan Teknologi .....	39
Tabel 10 Hasil Pengulangan Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penguasaan Teknologi .....	40
Tabel 11 Kisi-Kisi Instrumen Kemampuan Pengajaran Terpadu .....	41
Tabel 12 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Pengajaran Terpadu .....	42
Tabel 13 Hasil Pengulangan Uji Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Pengajaran Terpadu .....	43
Tabel 14 Nilai Jawaban Dari Pembobotan Skala Likert .....	44
Tabel 15 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
Tabel 16 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	52
Tabel 17 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	52
Tabel 18 Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 19 Deskripsi Skor Jawaban Angket Penelitian .....	54
Tabel 20 Uji Normalitas DataKolmogorov-Smirnov.....	56
Tabel 21 Rangkuman Uji Homogenitas .....	57
Tabel 22 Korelasi Pearson Untuk Uji Multikolinieritas .....	58
Tabel 23 Uji Linieritas Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Widyaiswara .....	59
Tabel 24 Uji Linieritas Hubungan Penguasaan Teknologi Terhadap Kompetensi Widyaiswara .....	60
Tabel 25 Uji Linieritas Hubungan Kemampuan Pengajaran Terpadu Terhadap Kompetensi Widyaiswara .....	60
Tabel 26 Uji Linieritas Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Pengajaran Terpadu .....	61
Tabel 27 Uji Linieritas Hubungan Penguasaan Teknologi Terhadap Kemampuan Pengajaran Terpadu .....	62
Tabel 28 Matriks Koefisien Korelasi Antar Variabel .....	63
Tabel 29 Koefisien Jalur .....	66
Tabel 30 Rangkuman Perhitungan Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, Total Pengaruh dan Signifikansi Antar Variabel .....	68
Tabel 31 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis .....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Konstelasi Pengaruh Kualifikasi Seleksi Penerimaan Pegawai, Diklat dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Pegawai .....	49
Gambar 2	Histogram Persentase Karakteristik Responden.....	53
Gambar 3	Histogram Frekuensi Skor Jawaban Responden .....	55
Gambar 4	Evaluasi <i>Goodness of Fit</i> .....	64
Gambar 5	Persamaan Sub Struktur 1 .....	64
Gambar 6	Persamaan Sub Struktur 2 .....	65
Gambar 7	Diagram Jalur Hubungan ( <i>Standardized</i> ).....	66
Gambar 8	Pengaruh Total dan Tidak Langsung.....	67
Gambar 9	Diagram Model Hubungan Kausal Empiris .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian
Lampiran 2	Data Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 4	Data Penelitian
Lampiran 5	Hasil Data Penelitian
Lampiran 6	Tabel R Statistika
Lampiran 7	Tabel t
Lampiran 8	Permohonan Dosen Pembimbing Tesis
Lampiran 9	Surat Permohonan Riset