



**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
KECAMATAN ROWOKANGKUNG KABUPATEN LUMAJANG**

*Effect Of Competence to Employee Performance in District Rowokangkung District
Lumajang*

SKRIPSI

Oleh

**Syndi Nur Septian
NIM 100910201060**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2017**



**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
KECAMATAN ROWOKANGKUNG KABUPATEN LUMAJANG**

*Effect Of Competence to Employee Performance in District Rowokangkung District
Lumajang*

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Negara dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Negara

Oleh

**Syndi Nur Septian
NIM 100910201060**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2017**

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua saya, Bapakku Saneto dan Ibuku Yanik Yuniati yang telah mengasuh, mendidik, mendoakan, dan memberikan kasih sayang, kesabarannya serta dorongan semangat untukku agar terus menjadi anak yang lebih baik;
2. Seluruh keluarga besarku di Yosowilangun dan kawan-kawanku, terima kasih atas perhatian dan dukungannya selama ini;
3. Buat Aldita Berliandra Widyaningrat yang dengan kehadirannya mampu membuatku semangat untuk terus menjadi lebih baik;
4. Guru-guruku sejak Taman Kanak-kanak sampai dengan Perguruan Tinggi;
5. Almamater Program STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTTO

Dan bahwa setiap pengalaman mestilah dimasukkan ke dalam kehidupan, guna memperkaya kehidupan itu sendiri. Karena tiada kata akhir untuk belajar seperti juga tiada kata akhir untuk kehidupan

(Annemarie S.)*



* Albano, Anne Marie. (2006). Mendampingi Anak Pascatrauma (Adi Loka Sujono, Tran) Jakarta., Gramedia Pustaka Utama.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syndi Nur Septian

NIM : 100910201060

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: “Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang ” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 08 Juli 2017

Yang menyatakan,

Syndi Nur Septian
NIM 100910201060

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
KECAMATAN ROWOKANGKUNG KABUPATEN LUMAJANG**

*Effect Of Competence to Employee Performance in District Rowokangkung District
Lumajang*

Oleh

**Syndi Nur Septian
NIM 100910201060**

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Sutomo, M.Si.
Dosen Pembimbing II : Hermanto Rohman. S. Sos. M.PA

RINGKASAN

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang ”. Syndi Nur Septian, 100910201060; 2016: 110 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Negara; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Politik; Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut aparatur negara atau pegawai negeri sipil untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mencapai tujuan organisasi pemerintah. Keberadaan pegawai negeri sipil sangat dibutuhkan dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat karena pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai aparatur negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, bertanggungjawab, jujur, dan adil dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang.

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang. Penelitian ini merupakan penelitian ekplanasi dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kecamatan Rowokangkung sebesar 19 pegawai. Pengambilan sampel dilakukan secara sensus, yakni semua anggota populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner tertutup, kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dan uji t.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima dan terbukti secara statistik dengan persamaan $Y = -7,20 + 0.863X + e_i$, artinya jika organisasi tidak

memperhatikan faktor kompetensi kerja pegawai maka kinerjanya akan menurun, semakin baik kompetensi pegawai maka akan semakin meningkat kinerjanya.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang, sehingga organisasi perlu menjaga dan meningkatkan kompetensi kerja pegawainya.

Kata kunci: Kompetensi, Kinerja



PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang” untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Negara (S1) pada Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Ardiyanto, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Edy Wahyudi, S. Sos, MM, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Ibu Dr. Anastasia Murdyastuti, M. Si, selaku selaku ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dr. Sutomo, M.Si, selaku Dosen Pembimbing utama yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini
5. Hermanto Rohman. S. Sos. M.PA, selaku Dosen Pembimbing pendamping yang telah banyak pengarahan dalam skripsi ini
6. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
7. Seluruh staf dan pegawai Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang yang telah banyak membantu menyelesaikan Skripsi ini
8. Seluruh teman-teman Administrasi Negara angkatan 2010 yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti telah berusaha sekuat tenaga dan pikiran untuk menyelesaikan skripsi ini tanpa cacat. Namun peneliti sadar bahwa kesempurnaan hanyalah milik Tuhan

semata, maka oleh karena itu peneliti mengharapkan tegur sapa semua pihak dalam bentuk kritik dan saran agar skripsi dapat tersaji lebih baik lagi. Akhir peneliti berharap agar skripsi ini tidak hanya menjadi prasyarat gelar Sarjana melainkan juga dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Penulis

Jember, 08 Juli 2017



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN BIMBINGAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	15
1.3.1 Tujuan Penelitian	15
1.3.2 Manfaat Penelitian	15
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori	16
2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.3 Konsep Kompetensi	19
2.3.1 Pengertian Kompetensi	19
2.3.2 Karakteristik Kompetensi	22
2.3.3 Standart Kompetensi	23

2.3.4.Indikator Kompetensi	27
2.4 Konsep Kinerja Pegawai	34
2.4.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	37
2.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja.....	39
2.4.3 Karakteristik dan Indikator Kinerja	41
2.5 Penelitian Terdahulu.....	43
2.6 Kerangka Konsep	44
2.7 Hipotesis Penelitian	45
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	47
3.1 Rancangan Penelitian	47
3.2 Tahapan Penelitian	47
3.3 Populasi dan sampel penelitian	48
3.3.1 Populasi Penelitian	48
3.3.2 Sampel Penelitian	49
3.4 Langkah-Langkah Pengumpulan Data	49
3.5 Definisi Variabel Penelitian	51
3.5.1 Variabel Bebas (X)	51
3.5.2 Variabel Terikat (Y)	52
3.6 Skala Pengukuran.....	54
3.6.1 Skala Likert.....	54
3.6.2 Transformasi Data Ordinal ke Data Interval.....	54
3.7 Uji Instrumen.....	56
3.7.1 Uji Validitas Instrumen.....	56
3.7.2 Uji Reliabilitas	56
3.8 Uji Asumsi Klasik	57
3.8.1 Uji Normalisasi Data	57
3.8.2 Uji Heteroskedastisitas	57
3.8.3 Uji Autokorelasi	58

3.9 Analisis Data	58
3.9.1 Regresi Linear Sederhana	58
3.9.2 Uji Statistik	58
3.10 Tahap Pengambilan Kesimpulan	59
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	60
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	60
4.1.2 Dasar Hukum	61
4.1.3 Visi dan Misi	62
4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi	63
4.1.5 Struktur Organisasi	64
4.1.6 Keterangan Struktur Organisasi, Tugas Pokok Fungsi	66
4.2 Deskripsi Umum Responden	75
4.2.1 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .	76
4.2.2 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Usia	76
4.2.3 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Pendidikan	77
4.2.4 Deskripsi Umum Responden Berdasarkan Pengalaman Pelatihan Kepegawaian	77
4.3 Deskripsi Variabel	78
4.3.1 Variabel Bebas Kompetensi (X).....	78
4.3.2 Variabel Terikat Kinerja (Y).....	80
4.4 Hasil Analisis Data	81
4.4.1 Uji Instrumen	81
4.4.2 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana	84
4.4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik	84
4.5 Pembahasan	86
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	88
5.1 Kesimpulan	88

5.2 Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN.....	94

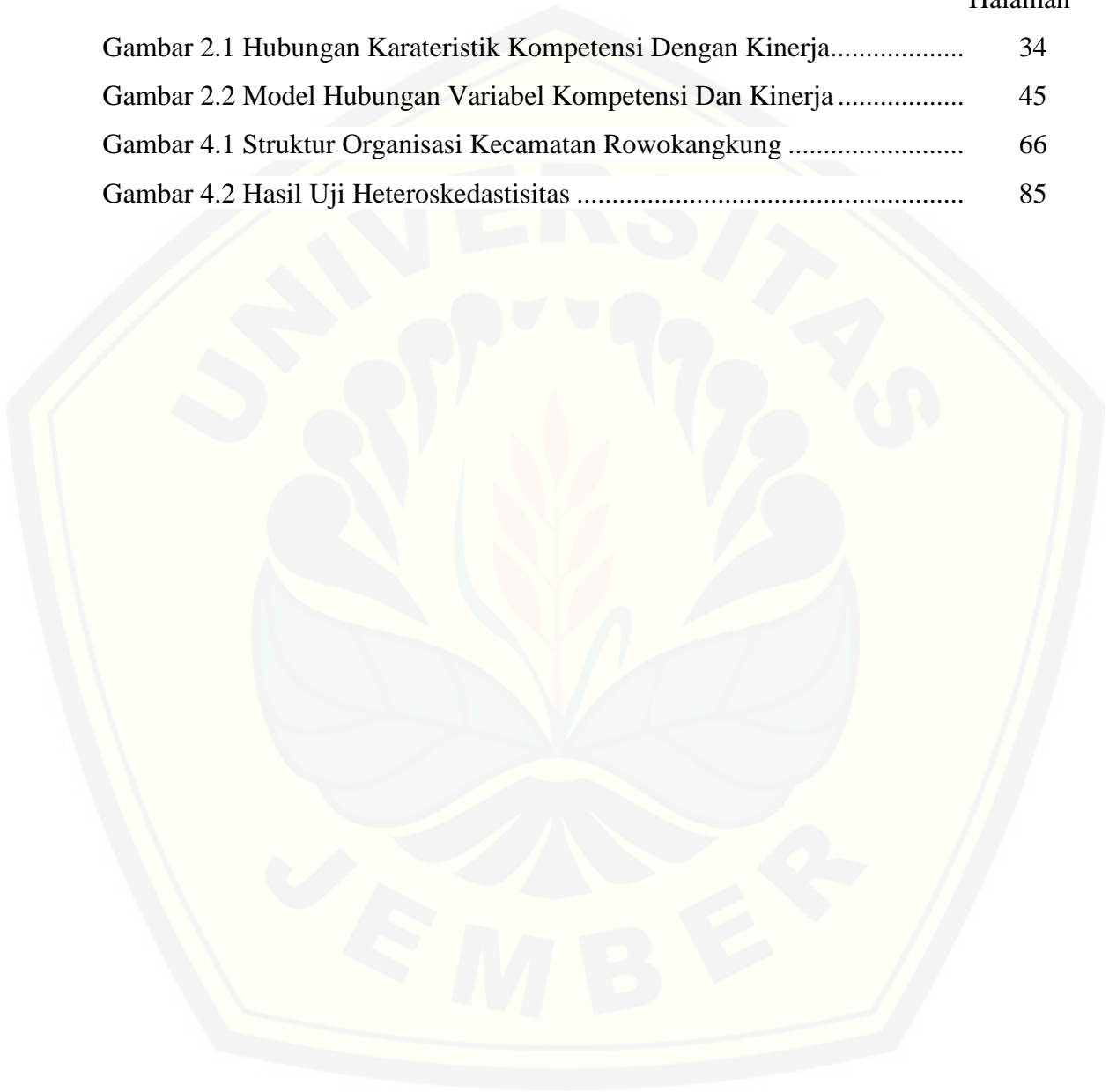


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pembagian Struktur Pegawai Kecamatan Rowokangkung	12
Tabel 1.2 Distribusi Pendidikan Pegawai Kecamatan Rowokangkung	12
Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	43
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	76
Tabel 4.2 Usia Responden	76
Tabel 4.3 Pendidikan Responden	77
Tabel 4.4 Pengalaman Kepelatihan Kepegawaian	77
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Penelitian Responden Terhadap Kompetensi.	78
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Kinerja	80
Tabel 4.7 Validitas Instrumen	82

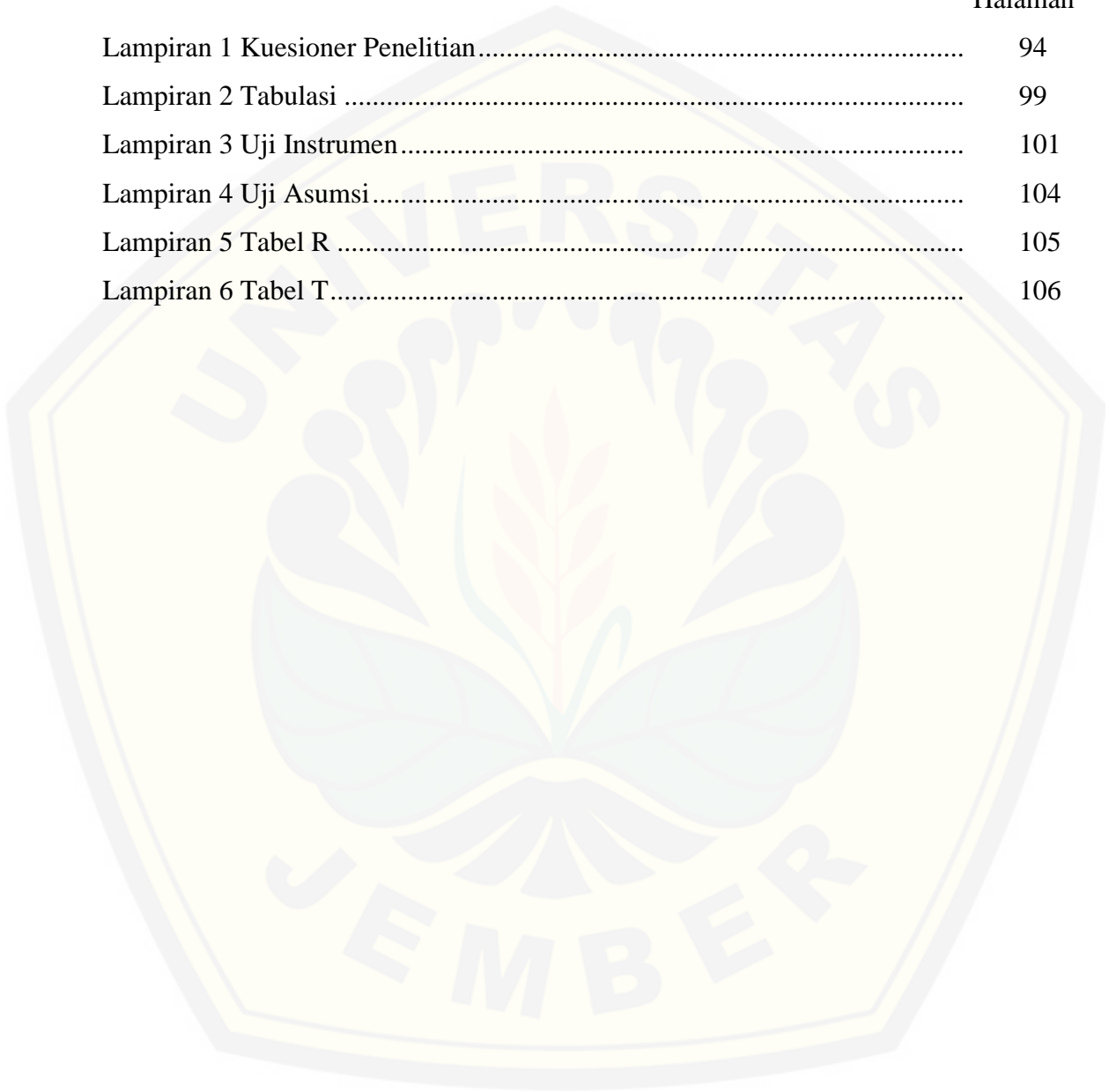
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hubungan Karakteristik Kompetensi Dengan Kinerja.....	34
Gambar 2.2 Model Hubungan Variabel Kompetensi Dan Kinerja	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Rowokangkung	66
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	85



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	94
Lampiran 2 Tabulasi	99
Lampiran 3 Uji Instrumen.....	101
Lampiran 4 Uji Asumsi.....	104
Lampiran 5 Tabel R	105
Lampiran 6 Tabel T.....	106



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut aparatur negara atau pegawai negeri sipil untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mencapai tujuan organisasi pemerintah. Pegawai negeri sipil adalah unsur yang sangat penting dalam sebuah instansi pemerintahan. Keberadaan pegawai negeri sipil sangat dibutuhkan dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat karena pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai aparatur negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, bertanggungjawab, jujur, dan adil dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Pemerintah menyadari betapa penting dan strategis peran serta kedudukan pegawai negeri sipil dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Pegawai negeri sipil baik yang berada di pusat maupun di daerah harus jujur, akuntabel dan profesional dalam bekerja.

Kondisi birokrasi Indonesia di era reformasi saat ini bisa dikatakan belum menunjukkan arah perkembangan yang baik, salah satu contohnya adalah tentang mentalitas birokrat yang masih jauh dari harapan. Untuk melaksanakan fungsi birokrasi secara tepat, cepat, dan konsisten guna mewujudkan birokrasi yang akuntabel dan baik. Pemerintah telah merumuskan sebuah peraturan untuk menjadi landasan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia, yaitu Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010 – 2025. Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan aparatur.

Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Dan dalam

rangka mempercepat pencapaian reformasi birokrasi tersebut maka ditetapkan 9 (sembilan) Program Percepatan Reformasi Birokrasi. Program percepatan digunakan oleh seluruh instansi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi masing-masing baik kementerian, lembaga, dan pemerintahan daerah. Sembilan program percepatan reformasi birokrasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Penataan struktur organisasi pemerintah
2. Penataan jumlah dan distribusi PNS
3. Pengembangan sistem seleksi dan promosi secara terbuka
4. Peningkatan profesionalisasi PNS
5. Pengembangan sistem pemerintahan elektronik yang berintegrasi
6. Peningkatan pelayanan publik
7. Peningkatan integritas dan akuntabilitas kinerja aparatur
8. Peningkatan kesejahteraan pegawai negeri
9. Peningkatan efisiensi belanja aparatur

Pegawai negeri sipil merupakan pelaku sekaligus penggerak proses mekanisme dalam sistem pemerintahan. Pegawai negeri sipil tahun 2014 di Indonesia berdasarkan data Badan Kepegawaian Negara adalah berjumlah 4.455.303 dengan berdasarkan tingkat pendidikan SD 56.730 (1,27%), SLTP 88.255 (1,98%), SMA 1.202.945 (27%), D.I-D.III 503.077 (11,29%), D.IV-S.I 427.550 (9,59%), S.II-S.III 2.177.106 (48,86%). Kebijakan tentang kinerja pegawai negeri sipil juga telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dikeluarkan oleh Pemerintah. Tujuan dari peraturan pemerintah tersebut adalah untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. Peraturan pemerintah ini merupakan penyempurna dari Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS yang dianggap sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan. Peraturan pemerintah ini menyebutkan bahwa setiap PNS wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target

yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur.

Kualitas pegawai negeri sipil yang baik adalah memiliki kompetensi dan kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Permasalahan mengenai kualitas pegawai negeri sipil yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja dapat diketahui dari pernyataan MENPAN-RB yang belum lama ini menjadi perhatian. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Yuddy Chrisnandi berencana mengeluarkan kebijakan tentang rasionalitas PNS mulai tahun 2017-2019. Rasionalitas pegawai negeri sipil merupakan kebijakan yang muncul dari upaya pemerintah untuk menciptakan pegawai negeri sipil (PNS) yang profesional dan berkompentensi tinggi, di samping untuk mengurangi beban anggaran negara. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka salah satu caranya adalah dengan mengurangi pegawai yang dinilai tidak mempunyai kualifikasi, kinerja yang buruk serta tidak berkompeten dalam bekerja. Pasalnya sebagian besar pegawai negeri sipil ini tidak memiliki rincian kegiatan yang jelas dan juga sebagian besar pula tidak mempunyai jenjang pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang diembannya. Dalam roadmap rasionalisasi, ada sekiranya 1,37 juta PNS menjadi target rasionalisasi dengan latar pendidikan SMA, SMP, SD dan juga mereka yang menduduki jabatan fungsional umum yang jumlahnya sebanyak 1.391 juta orang. Dalam pelaksanaanya, kebijakan rasionalisasi bukan dilakukan semata untuk mengurangi jumlah pegawai dengan memangkas, melainkan melalui mekanisme yang telah ditetapkan dan dipetakan berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan kinerja.

(<http://www.newsarras.com/2016/03/rasionalisasi-pns-2017.html>)

MENPAN dalam kebijakan rasionalitas PNS ke depan akan membagi PNS dalam empat kuadran berdasarkan dua indikator, yaitu kompeten dan produktif. Empat kudaran tersebut yaitu, PNS produktif dan kompeten, PNS tidak produktif tetapi kompeten, PNS yang tidak kompeten tetapi produktif dan PNS yang tidak kompeten sekaligus tidak produktif. Dengan terpilah dalam empat kuadran, PNS yang produktif dan kompeten akan bertahan. Sementara yang tidak kompeten sekaligus tidak produktif akan menjadi kelompok pertama yang tersingkir.

Kemudian, kuadran kedua dan ketiga diprogram untuk menutupi kekurangannya. (<http://lampost.co/berita/empat-kuadran-rasionalisasi-pns>).

Dalam sektor pemerintahan, kewenangan diberikan oleh pemerintah kepada organisasi/pejabat di setiap instansi pemerintah. Dengan kompetensi dasar dan bidang yang dimiliki oleh setiap pejabat pemerintah diharapkan tugas pemerintahan dapat berjalan dengan baik.

Menurut Spencer (dalam Moehariono 2012: 10), bahwa kompetensi mempunyai hubungan sebab-akibat (*causally related*) jika dikaitkan dengan kinerja seorang pegawai, serta kompetensi yang terdiri atas: motif (*motive*), sifat (*trait*), konsep diri (*self concept*) dan keterampilan (*skill*), serta pengetahuan (*knowledge*), diharapkan dapat mempredisikan perilaku seseorang sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif atau sifat (*trait*) yang menyebabkan suatu tindakan seseorang untuk memperoleh suatu hasil.

Menurut Wibowo (2011:325) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dalam hal ini kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai yang baik dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi PNS. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan atau kemampuan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki kompetensi baik dalam melayani masyarakat, selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel. Jadi, pelayanan publik merupakan bentuk pemberdayaan masyarakat yang dapat menggerakkan roda perekonomian menuju kesejahteraan, untuk itu diperlukan strategi peningkatan kompetensi SDM aparatur dimana kompetensi yang baik merupakan hal mutlak dimiliki oleh seluruh aparatur pemerintah pusat maupun daerah.

Tidak dapat dipungkiri dan tidak diragukan lagi bahwa salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu

organisasi adalah faktor sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*), suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Menurut Gibson (dalam Winardi, 2003:13) menyatakan bahwa organisasi-organisasi merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak secara sendiri. Organisasi dicirikan oleh perilaku mereka yang diarahkan kearah pencapaian tujuan. Mereka mengupayakan pencapaian tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran, yang dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan lebih efisien, melalui tindakan-tindakan individu-individu serta kelompok-kelompok secara terpadu.

Sebuah organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya kinerja dari individu-individu yang menjalankan organisasi tersebut. Kinerja sangat diperlukan bagi kelangsungan jalannya sebuah organisasi. Secara garis besar pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja pegawainya tidak efektif, dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan. Menurut Achmad (2009) menyatakan bahwa tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi. Ditambahkan pula oleh Mangkunegara (2008) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari pegawainya.

Menurut Handoko, (2010:135) Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang

didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Dari aspek individual seperti yang dikemukakan oleh Moenir (1983), bahwa kinerja adalah hasil kerja orang pada satu satuan waktu atau ukuran tertentu. Kinerja merupakan penampilan hasil kerja, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Penampilan hasil kerja tidak terbatas pada individu yang memegang jabatan struktural maupun fungsional, melainkan juga pada keseluruhan kerja atau kegiatan yang dilakukan orang dalam organisasi. Sedangkan dari aspek organisasional, kinerja lebih dimaknai sebagai hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi, lingkup kajian kinerja tidak lagi melihat peran individu pegawai, tetapi lebih fokus kepada hasil-hasil kerja yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi, baik berdasarkan kelompok struktural dan kelompok fungsional organisasi maupun hasil kerja yang dicapai oleh unit kerja yang ada.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan juga dengan kompetensi. Kompetensi pegawai negeri sipil akan mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Menurut Sutrisno (2011), penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi prestasi kerja. Menurut Darma dalam Sutrisno (2011:209) kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan untuk memperoleh suatu hasil. Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi. Dalam PP No.10 Tahun 1979 Tentang Penilaian

Pelaksanaan Pekerjaan PNS, kinerja PNS dituangkan dalam dengan DP3 PNS (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) berdasarkan indikator kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakasa dan atau kepemimpinan. Kinerja PNS dapat diketahui dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan melakukan pekerjaan berdasarkan tugas pokok dan fungsi setiap pegawai dapat diketahui dengan penilaian kinerja dari atasan melalui DP3 PNS.

Perbaikan kinerja Birokrasi pelayanan publik akan mempunyai implikasi luas terhadap tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah sedangkan kurang baiknya kinerja birokrasi selama ini menjadi salah satu faktor penting mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Pelayanan masyarakat yang diberikan oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat seringkali cenderung mengecewakan, terlebih dalam hal seperti rumit tata cara pelayanan, rendahnya pendidikan aparat yang berakibat kepada kemampuan mereka dan juga disiplin kerja yang sering kali selalu berkaitan dengan waktu kerja dan waktu penyelesaian pelayanan yang diberikan. Hal-hal seperti ini sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan umum baik di pusat maupun yang ada di daerah.

Jadi tidak heran apabila sudah banyak terdengar tuntutan perubahan yang ditujukan kepada aparatur pemerintah, menyangkut pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Rendahnya mutu pelayanan publik merupakan citra yang kurang baik pemerintah di tengah masyarakat. Dan bagi masyarakat yang pernah berurusan dengan birokrasi akan selalu terpatrit sikap kecewa terhadap rendahnya mutu pelayanan yang diberikan aparatur kepada mereka.

Peningkatan pelayanan publik di daerah dapat dilakukan dengan inovasi manajemen pada unit layanan di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau pada tingkat yang secara langsung berhadapan dengan masyarakat yaitu kecamatan. Melakukan optimalisasi peran kecamatan dalam pelayanan merupakan jawaban atas pentingnya akses dan mutu. Hal ini dapat dilihat dalam kondisi dan situasi lingkungan strategis kecamatan, secara nyata terlihat pada kondisi wilayah yang letak geografisnya sulit dijangkau terutama karena berada di daerah

terpencil, kepulauan, dan daerah perbatasan antar negara. Selain itu, kecamatan di wilayah kabupaten memiliki rentang kendali amat beragam karena kendala luas wilayah, infrastruktur pembangunan kecamatan dan transportasi belum menjangkau dengan merata. Oleh karena itu banyak alasan mengapa kecamatan membutuhkan sentuhan atau dengan kata lain perlu ditingkatkan kapasitasnya dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Optimalisasi peran kecamatan merupakan keniscayaan yang dapat menjadi akselerator (percepatan) dalam peningkatan pelayanan publik di daerah. Momentum ini sejalan dengan perubahan posisi kecamatan, apabila sebelumnya kecamatan merupakan wilayah kekuasaan camat menurut Undang – Undang Nomor 5 Tahun 1974 Tentang Pokok – Pokok Pemerintahan Di Daerah, kini berubah menjadi wilayah kerja menurut Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang juga diperbaharuidengan Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Posisi kecamatan sangat penting mengingat banyak pihak berharap pemerintah kecamatan mampu berperan sebagai pusat pelayanan bagi masyarakat. Hal ini sesuai dengan paradigma kebijakan otonomi daerah (berdasarkan Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 dilanjutkan dengan Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004) yang mengubah tugas utama pemerintah daerah semula sebagai promotor pembangunan menjadi pelayanan masyarakat, sehingga unit – unit pemerintahan yang berhadapan dan memberikan pelayanan langsung langsung kepada masyarakat perlu diperkuat, termasuk kecamatan. Fungsi kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat ini menjadi relevan bila dilihat dari kedekatan jarak, ketepatan waktu, dan kualitas pelayanan yang diberikan. Bila fungsi ini dijalankan secara konsisten, maka secara bertahap akan berdampak strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan seharusnya meningkatkan semangat dari camat dan aparatur kecamatan untuk melaksanakan tugasnya secara optimal. Terbitnyaperaturan ini mengisyaratkan arti penting kecamatan dalam pemerintahan daerah dan penyelenggaraan otonomi. Bahkan pada penjelasannya, Peraturan Pemerintah ini menyatakan kecamatan

memegang posisi strategis dalam hubungannya dengan penyelenggaraan pemerintahan kabupaten/kota.

Di Kabupaten Lumajang, penyelenggaraan pelayanan publik pada tahun-tahun sebelumnya secara umum dipandang masih terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan perbaikan, salah satunya adalah aparatur pemerintahan yang masih tidak profesional dalam bekerja dan masih adanya aparatur yang menyalahgunakan wewenangnya untuk memperkaya diri dengan menerapkan pungli di setiap memberikan pelayanan kepada masyarakat.. Sehubungan dengan hal tersebut Pemerintahan Kabupaten Lumajang melaksanakan inovasi-inovasi, Pemerintah Kabupaten Lumajang mengupayakan terselenggaranya tempat pelayanan yang lebih dekat dengan masyarakat, sehingga proses pelayanan berjalan lebih cepat. Salah satu terobosan yang dilakukan adalah menyelenggarakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Di akhir tahun 2015 Pemerintah Kabupaten Lumajang melaunching Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Pokok – pokok Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) memberikan pengertian bahwa PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan yang proses pengelolannya, mulai dari permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Maksud dan Tujuan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) adalah mewujudkan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat yang mewujudkan simpul pelayanan bagi Badan/Kantor pelayanan terpadu satu pintu (PTSP) di Kabupaten/Kota. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) juga untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik, khususnya jenis pelayanan administrasi, maka PATEN menganut asas – asas pelayanan publik sesuai dengan Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Dalam penyelenggaraan PATEN, Kecamatan harus memiliki prasyarat, salah satunya adalah syarat administrasi. Syarat administrasi meliputi standar pelayanan dan uraian tugas personil kecamatan. Standar pelayanan PATEN yang telah

ditentukan salah satunya adalah pejabat bertanggung jawab terhadap pelayanan. Program PATEN ini merupakan sebuah inovasi sederhana namun memberikan manfaat yang besar, selain mempermudah masyarakat memperoleh pelayanan, juga memperbaiki citra dan legitimasi pemerintah daerah di mata masyarakat. Untuk memaksimalkan program ini, kecamatan dituntut untuk lebih memacu kinerja dan kompetensi pegawai mereka. Dengan kinerja dan kompetensi yang baik maka program PATEN yang dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat akan lebih mudah dan cepat untuk terealisasi seluruhnya.

Pada karya ilmiah ini, Peneliti mengambil tempat penelitian pada Kantor Kecamatan Rowokangkung. Kecamatan Rowokangkung merupakan salah satu kecamatan dari 15 Kecamatan di Kabupaten Lumajang yang belum melakukan program PATEN di wilayahnya. Kecamatan Rowokangkung dinilai belum siap menyelenggarakan program PATEN di wilayahnya, salah satu penilaian yang dinilai belum siap adalah dalam hal kompetensi dan kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan dengan Kecamatan Yosowilangun yang berbatasan langsung dengan Kecamatan Rowokangkung, Kecamatan Yosowilangun menjadi salah satu dari 6 kecamatan di Kabupaten Lumajang yang menerapkan Program PATEN (http://lumajangkab.go.id/info_lihat.php?id=2848).

Pada observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di kantor Kecamatan Rowokangkung, ditemukan bahwa permasalahan pada kantor Kecamatan Rowokangkung adalah dalam hal kompetensi dan kinerja pegawai. Berdasarkan wawancara kepada Camat Rowokangkung, di Kantor Kecamatan Rowokangkung mempunyai permasalahan mengenai tidak adanya kesesuaian latar pendidikan PNS dengan persyaratan jabatan yang ditentukan, Latar belakang pendidikan digunakan untuk pengukuran kompetensi, standart kerja, kurikulum diklat, beban kerja dan standart lainnya. Pegawai negeri sipil yang memiliki ketidaksesuaian latar belakang pendidikan terakhir dengan persyaratan jabatan berpengaruh kepada kinerja pegawai negeri sipil dalam menghadapi tuntutan pekerjaan sehari-hari. Hal ini mengakibatkan kompetensi pada Kantor Kecamatan Rowokangkung yang tidak sesuai dengan jabatan sangat berpengaruh terhadap kinerja PNS yang tidak optimal. Salah satu contohnya adalah dengan tidak adanya rincian rencana

kegiatan yang jelas dari beberapa pegawai negeri sipil yang mempunyai jabatan di kantor Kecamatan Rowokangkung.

Kompetensi PNS pada kantor Kecamatan Rowokangkung berhubungan dengan standart kompetensi jabatan yang mencakup kompetensi dasar maupun kompetensi bidang bagi pejabat struktural maupun pejabat fungsional. Kompetensi akan mempengaruhi kinerja PNS dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sehari-hari. Kinerja PNS yang baik dapat tercipta dari terpenuhinya kompetensi dasar (kemampuan, pengetahuan dan perilaku) dan kompetensi bidang yang tinggi atau dapat dikatakan jika tingkat kompetensi pegawai tinggi akan menciptakan kinerja pegawai yang baik. Kinerja PNS pada Kantor Kecamatan Rowokangkung dapat dilihat dari DP3 PNS. DP3 yang telah berjalan sampai saat ini bersifat subjektif karena penilaian dari berbagai indikator hanya dilihat dari kehadiran/absensisehari-hari PNS dan pemakaian pakaian khusus pada hari-hari tertentu saja.

Hal ini diperkuat dengan penjelasan Breunen dalam Utomo dan Hermawan (http://www.geocities.ws/mas_tri/SistemDP3.pdf), bahwa bias lain dalam penilaian prestasi kerja DP3 yaitu *stereotypes* (penilaian berdasarkan harapan penilai sendiri, bukan atas dasar kenyataan), *subjective standards* (kriteria penilaian diartikan berbeda antara individu, seperti kriteria sangat baik sampai tidak baik), *opportunity bias* (seorang pegawai dapat memperoleh nilai baik karena keadaan pegawai tersebut bukan karena prestasi kerjanya), *leniency effect* (penilai cenderung beranggapan bahwa mereka harus berlaku baik terhadap karyawan, sehingga mereka cenderung memberi nilai yang baik terhadap semua aspek penilaian), *central tendency* (penilai tidak ingin menilai terlalu tinggi juga tidak terlalu rendah kepada bawahannya) dan *recency effect* (penilai cenderung memberikan nilai atas dasar perilaku yang baru saja mereka saksikan, dan melupakan perilaku yang lalu selama suatu jangka waktu tertentu). Berikut adalah pembagian struktur pegawai dan juga keadaan jumlah pegawai menurut pendidikan di Kantor Kecamatan Rowokangkung :

Tabel 1.1 Pembagian Struktur Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rowokangkung

No.	Unit Kerja	Struktural / Eselon			Fungsional
		II	III	IV	
1	Camat	-	1	-	-
2	Sekretaris Kecamatan	-	1	-	-
3	Sub. Bagian Renbang	-	-	1	-
4	Sub. Bagian Umum	-	-	1	-
5	Sub. Bagian Keuangan	-	-	1	-
6	Seksi Perekonomian Pembangunan	-	-	1	-
7	Seksi Tata Pemerintahan	-	-	-	-
8	Seksi Pemberdayaan Masyarakat .Desa	-	-	1	-
9	Seksi Tramtip	-	-	1	-
10	Seksi Pelayanan Umum	-	-	-	-
11	Staf	-	-	-	2
	Jumlah	-	2	6	2

Sumber : SKPD Diolah (2015)

Tabel 1.2 Distribusi Pendidikan Pegawai Kecamatan Rowokangkung

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SD/Sederajat	1	6,25 %
2	SMP/Sederajat	1	6,25 %
3	SMA/Sederajat	8	50 %
4	Diploma	1	6,25 %
5	Sarjana	5	31,25 %
	Jumlah	16	100 %

Sumber Data : SKPD Diolah (2015)

Kompetensi antara PNS jabatan struktural dan jabatan fungsional berbeda berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kompetensi PNS bidang jabatan struktural (eselon II, III, dan IV) terdiri dari kompetensi dasar dan kompetensi bidang. Kompetensi dasar terdiri dari integritas, kepemimpinan, perencanaan dan pengorganisasian, kerjasama dan fleksibilitas. Sedangkan kompetensi bidang terdiri dari orientasi pada pelayanan, berorientasi pada kualitas, empati, inisiatif dan lain-lain. Peraturan yang menjadi acuan utama

dalam penyusunan standart kompetensi pejabat struktural diatur dalam Peraturan Kepala BKN Nomor 13 tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Standart Kompetensi Pegawai. Sementara itu, untuk pejabat fungsional memiliki kompetensi dasar dan kompetensi bidang. Kompetensi jabatan fungsional mengacu pada Peraturan Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2013 Tentang Kamus Jabatan Fungsional Umum Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan tabel 1.2 di atas terlihat pula bahwasasih terdapatnya PNS yang berlatarbelakang pendidikan SD dan mayoritas berlatarbelakang pendidikan terakhir SMA/SLTA. Seperti yang sudah dijelaskan di atas pula bahwa latar belakang pendidikan digunakan untuk pengukuran kompetensi. PNS yang memiliki ketidaksesuaian latar belakang pendidikan terakhir dengan persyaratan jabatan berpengaruh bagi kinerja PNS dalam menghadapi tuntutan pekerjaan sehari-hari. Sehingga kompetensi yang dimiliki pada Kantor Kecamatan Rowokangkung yang tidak sesuai dengan jabatan mengakibatkan berpengaruh terhadap kinerja PNS yang tidak optimal.

Menurut Simanjuntak dalam Rofai (<http://eprints.undip.ac.id/2006>) pengetahuan diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan, sedangkan ketrampilan diperoleh atau ditingkatkan melalui latihan dan pengalaman kerja. Pendidikan yang dimaksudkan disini adalah pendidikan formal dan pendidikan non formal. Program peningkatan kompetensi (kemampuan, pengetahuan dan perilaku) dan kinerja PNS pada Kantor Kecamatan Rowokangkung sejauh ini hanya mengandalkan pelaksanaan pelatihan (Diklat) yang dilaksanakan oleh pemerintahan daerah saja. Pelaksanaan Diklat untuk PNS ini pun dilakukan secara acak dan dibatasisetiap tahunnya dan waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh diklat dari pemerintah daerah ini pun cukup lama. Sehingga orientasi pengembangan kapasitas PNS yang dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja PNS pada kantor Kecamatan Rowokangkung berlangsung tidak efisien, efektif dan memiliki rentang waktu yang cukup lama.

Menurut Moeheriono (2009) kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan

dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Menurut Suswardji, et.,al., (2012) untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat salah satunya yaitu kompetensi, baik kompetensi pegawai, pemimpin dan organisasi dengan begitu dapat diketahui bahwa kompetensi sangat penting untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Kompetensi dibutuhkan organisasi untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, Menurut Wibowo (2007: 86), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan / keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), situasi {situation}.

Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabilapengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi yang diterapkan masih belum bisa mengimbangi makatidak akan dapat memberikan dampak peningkatan kinerja kepada organisasi. Hal ini terjadi karena sumberdaya manusia yang berkembang secara kompeten merupakan suatu kondisi dimana seluruh elemen internal organisasi siap untuk bekerja dengan mengandalkan kualitas diri dan kemampuan yang baik. Pada level tertentu dimana kondisi di atas sudah mampu tercipta dalam suatu organisasi maka kinerja individu organisasi menjadi cerminan bagi kinerja organisasi yang sesungguhnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut menjadi penting untuk mengkaji bagaimana sebenarnya kinerja Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajangkaitannya dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Maka penulis

ingin meneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang

1.2 Rumusan Masalah

Masalah merupakan kesenjangan antara harapan dengan kenyataan yang ada, maupun ide-ide yang realistis. Agar dalam suatu penelitian dapat lebih jelas dan terarah serta tidak menyimpang dari fokus dan lokus, perlu adanya suatu perumusan masalah dimana sebagai pengungkapan pokok-pokok pikiran secara jelas dan sistimatis mengenai hakekat dari suatu permasalahan yang ada, sehingga akan mempermudah memahaminya. Kegunaan perumusan masalah dimaksudkan sebagai pedoman melakukan langkah-langkah selanjutnya melalui penelitian yang dirumuskan.

Berdasarkan uraian di dalam latar belakang masalah, maka hal-hal yang menjadi pokok masalah di dalam penelitian ini adalah: Adakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam suatu kegiatan penelitian, segala aktivitas yang dilakukan oleh peneliti pasti memiliki tujuan tertentu karena akan memberikan arah pelaksanaan suatu penelitian. Menurut Faisal (2005:29) menyatakan bahwa, "Tujuan penelitian adalah untuk memecahkan atau menemukan jawaban terhadap suatu masalah. Oleh karena itu, pada setiap penelitian tahap pertamanya adalah menentukan atau memilih suatu pokok masalah yang akan diteliti. Pokok masalah tersebut biasanya tercermin dalam judul atau topik suatu penelitian". Berdasarkan penjelasan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah dan latar belakang yang telah dijelaskan penulis di atas, maka adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian

ini, adalah sebagai berikut:

1. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ataupun sumbangan pemikiran bagi pembaca maupun bagi siapa saja yang membutuhkan informasi yang berhubungan dengan judul penelitian ini. Serta dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan Ilmu Administrasi pada khususnya.

2. Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan pihak Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang untuk dapat meningkatkan kompetensi pegawai serta dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi, terutama masalah yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja pegawai.

3. Peneliti

Penelitian ini dapat menerapkan metodologi penelitian yang telah ditempuh selama kuliah, selain itu penelitian ini sebagai kontribusi akademis sehingga dapat dijadikan bahan referensi kepustakaan bagi penelitian yang lainnya.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Dalam penelitian yang bersifat ilmiah sudah menjadi kewajiban bagi penulis untuk menyertakan penyajian tentang pandangan teoritis yang mendasari penelitian. Suatu penelitian harus terdapat teori yang jelas guna memberikan jawaban atas pertanyaan yang dilontarkan dalam bentuk perumusan masalah. Teori memberikan landasan dalam menjelaskan fenomena sosial yang menjadi tolak ukur penelitian. Menurut Kerlinger (dalam Singarimbun dan Effendi, 2006;37) pengertian teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan dengan konsep. Sedangkan pengertian konsep menurut Singarimbun dan Effendi (2006;34) adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik keadilan, kelompok, keadaan, atau individu tertentu. Peranan konsep dalam penelitian sangat besar karena dapat menghubungkan teori dengan observasi antara abstraksi dan realitas.

Sehingga berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa konsep dasar merupakan landasan teori untuk menentukan langkah-langkah penelitian. Dalam memecahkan suatu masalah dalam penelitian sosial perlu adanya konsep dasar guna menerangkan dan memecahkan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan. Dengan demikian tujuan dari konsep dasar adalah untuk menyederhanakan pemikiran dan memberi landasan pokok kerangka berpikir untuk membahas dan mengkaji masalah menjadi inti suatu penelitian. Dengan demikian dapat disimpulkan peran teori dan konsep sangat penting sebagai dasar untuk memecahkan suatu masalah dalam penelitian. Maka, konsep dasar yang digunakan antara lain:

- 1) Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
- 2) Konsep Kompetensi
- 3) Konsep Kinerja Pegawai

- 4) Tinjauan Penelitian Terdahulu
- 5) Kerangka Konseptual
- 6) Hipotesis

2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Baik organisasi swasta maupun organisasi publik harus memiliki manajemen SDM manusia yang baik karena manajemen SDM adalah aset bagi suatu organisasi. Keberhasilan dan kemajuan organisasi tergantung pada para pegawai dalam hal ini Sumber Daya Manusia. Menurut Dessler (2007:5) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Menurut Stoner, Freeman dan Gilbert JR (1996:68) manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi. Sule (2005:194) berpendapat bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan-tujuan organisasi, sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik menurut Ruky sebagaimana dikutip oleh Stoner (1996:68) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.
2. Memiliki pengetahuan (*knowledges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.

3. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skill*) yang diperlukan.
4. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan sebagainya.

Manajemen SDM adalah proses mendapatkan karyawan, memotivasi, mengembangkan, memberi kompensasi dan memberikan penilaian atas kinerja pegawai. Manajemen SDM terutama bagi organisasi publik menjadi bahan penilaian tentang kinerja serta kuantitas dan kualitas aparatur pemerintah sekaligus potensi yang dimiliki oleh suatu negara

2.3 Konsep Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Secara etimologis kompetensi berasal dari kata *competence* yang berarti kecakapan atau kemampuan, sedangkan menurut Wibowo (2007:86) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut pengertian Balitbang Depdiknas dalam (Mulyasa, 2003: 36) kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pengertian kompetensi dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 Nopember 2003 ditentukan bahwa "Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.

Kompetensi menurut Spencer & Spencer dalam Palan (2007) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Menurut Scale sebagaimana dikutip oleh Sutrisno

(2011:202) secara harfiah kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik. Boulter, Dalziel dan Hill dalam Sutrisno (2011:203) juga mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikannya kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang dapat lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang di muka publik. Peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, di mana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam kehidupan masyarakat. Menurut Gordon sebagaimana dikutip oleh Sutrisno (2011:204), beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
3. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*) yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
5. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Menurut *National Council for Vocational Qualification (NCVQ)* dalam Dale (2003:6) kompetensi adalah kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam pekerjaan. Baik keterampilan maupun kemampuan, keduanya mempengaruhi kinerja seseorang. Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan, untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi.

Kompetensi menurut Fletcher dalam Ramelan (2005:2) adalah hasil standar dari pekerjaan atau perilaku standar dalam peran pekerjaan tertentu. Sistem berbasis kompetensi yang memfokuskan pada standar kinerja pekerjaan. Jenis sistem ini berkembang di Inggris, sedangkan kompetensi menurut Clelland dalam Sedarmayanti (2012:283) adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah seorang yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi prestasi kerja. Menurut Dharma dalam Sutrisno (2011:209) kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan yang merupakan dorongan motif atau trait yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil. Jadi, kompetensi adalah kemampuan, keahlian dan keterampilan yang berguna untuk keberhasilan

suatu organisasi swasta maupun publik yang terdiri dari karakteristik dasar yaitu pengetahuan, minat dan sikap yang senantiasa harus ditingkatkan.

2.3.2 Karakteristik Kompetensi

Kompetensi menurut Rivai (2009:306) dapat berupa motif, sifat, konsep diri, sikap atau nilai atau keterampilan kognitif atau perilaku karakteristik individual apa saja yang dapat diukur atau dihitung dan yang dapat diperlihatkan untuk membedakan secara signifikan antara para pengunjung kerja terbaik dan yang rata-rata. Berikut ini definisi karakteristik tersebut:

1. *Motif*: kebutuhan dasar atau pola pikir yang menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku individual, misalnya kebutuhan untuk berprestasi.
2. *Sifat*: bawaan umum untuk berperilaku atau merespon dengan cara tertentu, misalnya dengan kepercayaan diri, kontrol diri, resistensi stres atau 'kekerasan'.
3. *Konsep diri*: sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang apa yang mereka nilai; apa yang harus mereka lakukan; atau mengapa mereka tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka.
4. *Content knowledge*: ini berhubungan dengan fakta atau prosedur, baik secara teknis (misalnya bagaimana mengatasi komputer yang rusak) atau interpersonal (misalnya teknik untuk umpan balik yang efektif).
5. *Content knowledge* diukur oleh tes responden. Kebanyakan penemuan memperlihatkan *content knowledge* itu sendiri jarang membedakan pengunjung kerja terbaik dengan yang rata-rata.
6. *Keterampilan kognitif dan behavioral (perilaku)*: apakah terselubung, (misalnya, berpikir deduktif atau induktif) atau dapat diamati (misalnya, keterampilan mendengarkan secara aktif).

Menurut Spencer dan Spencer dalam Purnawanto (2010:90), kompetensi merupakan karakteristik dasar (*underlying characteristic*) individu yang

berkaitan dengan kriteria kinerja yang efektif dan superior dalam pekerjaan, karakteristik dasar *motives, traits, self concept, knowledge*, karakteristik dasar akan mempengaruhi perilaku individu dan pada akhirnya tercermin dalam kinerja yang dihasilkan oleh individu tersebut. Menurut Wibowo (2007: 86) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja.

Boulter et.,al., (dalam Yunus, 2009) berpandangan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi dibutuhkan perusahaan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, dan beberapa perusahaan menetapkan standar kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk para karyawannya. Menurut Spencer and Spencer dalam Dharma (2009:41), karakteristik pribadi yang mencakup perangai, konsep dan pengetahuan memprediksi tindakan-tindakan perilaku keterampilan, yang pada gilirannya akan memprediksi prestasi kerja. Selanjutnya jika kita lihat arah pada gambar tersebut bahwa bagi organisasi yang tidak memilih, mengembangkan dan menciptakan motivasi kompetensi untuk karyawannya, jangan harap terjadi perbaikan dan produktivitas, profitabilitas dan kualitas terhadap suatu produk dan jasa.

2.3.3 Standart Kompetensi

Menurut Rivai (2009:318) standar kompetensi adalah perumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai dengan unjuk kerja dipersyaratkan. Dengan dikuasainya standar kompetensi tersebut seseorang, yang bersangkutan akan mampu :

1. Mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan.
2. Mengelola pekerjaan tersebut agar dapat dilaksanakan.

3. Mengetahui apa yang harus dilakukan jika terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencanasemula
4. Menggunakan kemampuanyang dimilikinya untuk memecahkanmasalah atau melaksanakan tugas dengan kondisi yangberbeda.

Dengan deskripsi dan spesifikasi masing- masing jabatan baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional akan menjadi pedoman dalam penyusunan Standar Kompetensi Jabatan pegawai. Dalam Standar Kompetensi Jabatan struktural dan fungsional terdapat kompetensi dasar dan kompetensi bidang berdasarkan jabatan atau pekerjaan yang wajib dipenuhi oleh pegawai

Michael Zwell (2000:56-68) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu :

a. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

b. Keterampilan

Dengan memperbaiki ketrampilan, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman.Diantaranya pengalaman dalam mengoragnisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb.Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan penmikiran stragtegis bertahun-tahun.

d. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

e. Motivasi

Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Misal, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti, pemikiran analitis, dan pemikiran konseptual.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumberdaya manusia dalam kegiatan sebagai berikut;

- 1) proses Recruitment dan seleksi karyawan,
- 2) Sistem penghargaan,
- 3) Praktik pengambilan Keputusan,
- 4) Filosofi organisasi (misi-visi, dan nilai-nilai organisasi),
- 5) Kebiasaan dan prosedur,
- 6) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan ,
- 7) Proses Organisasional.

Michael Zwell (2000:309) menyebutkan adanya faktor-faktor yang dapat dipergunakan untuk memperbaiki kompetensi, yaitu ;

a. Mengalami kekurangan Kompetensi (*Admitting Incompetency*)

Kekurangan kompetensi yang dimaksud adalah kekurangan kemampuan, keahlian, keterampilan, pengetahuan atau pemahaman yang ada didalam seorang pegawai sering kali ditutupi agar tidak diketahui oleh orang lain. Budaya yang berusaha selalu tampil baik dengan menutupi kekurangan dihadapan orang lain ini seharusnya tidak dimiliki oleh seorang pegawai. Seorang pegawai lebih baik mengakui kekurangan-kekurangan yang dimilikinya, khususnya dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya sehingga dapat dilakukan usaha untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut.

b. Meningkatkan Harapan (*Raising Expectations*)

Manajer dalam melakukan pengarahan harus dapat membantupekerjanya untuk memperluas visi atas pekerjaannya, sehingga mereka dapat memanfaatkan bakat, kemampuan, dan potensinya. Menciptakan dan memelihara visi yang lebih tinggi bagi pekerja dengan menjaga dalam pikirannya apa yang mungkin bagi mereka apabila memanfaatkan semua kemampuan dan bakatnya. Manajer perlu terus-menerus meningkatkan pekerja atas visinya, mendorong mereka untuk bekerja keras mencapai visi, membantu mereka mencatat kesenjangan antara visi dengan perilaku saat ini dan membantu mereka mengembangkan tujuan dan langkah tindak untuk mengatasi kesenjangan.

c. Mengidentifikasi Hambatan (*Identifying Barriers*)

Hambatan dapat dikategorikan dalam;

1) Pengetahuan

Hambatan pengetahuan terjadi ketika pekerja tidak mempunyai keahlian tentang informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan.

2) Ketrampilan

Hambatan Ketrampilan terjadi jika pekerja tahu bagaimana melakukan sesuatu, tetapi belum mengembangkan keterampilan untuk melakukannya dengan lebih baik, cepat, dan konsisten.

3) Proses

Hambatan proses terjadi ketika pekerja tidak efektif dalam mengelola serangkaian tugas. Mereka mungkin terampil, tapi kurang konsisten melakukannya dengan cara yang tepat.

4) Emosional

Hambatan emosional berakar pada faktor psikologis. Pekerja takut konflik sedang lainnya tidak menetapkan tujuan menantang karena takut gagal. Sebagai lagi tidak bisa menerima kesalahan atau bertanggung jawab karena takut disalahkan.

d. Memasukkan Mekanisme Dukungan (*Including Support Mechanism*)

Mekanisme dukungan yang dapat dipergunakan organisasi dan pekerja untuk membantu memastikan rencana kinerja pekerja adalah;

- 1) Mencatat kemajuan tujuan dan pelaksanaan,
- 2) Mengkomunikasikan kemajuan pada orang lain,
- 3) Menggunakan penghargaan

2.3.4 Indikator Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer (1993:34), Kompetensi individual dapat dibagi menjadi tiga yaitu kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial.

1. Kompetensi Intelektual

Karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Kapasitas intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi sebagai berikut :

a) Berprestasi

Kemauan atau semangat seorang pegawai untuk berusaha mencapai kinerja yang terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus menerus.

b) Kepastian Kerja

Kemauan dan kemampuan seorang karyawan untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus menerus.

c) Inisiatif

Kemauan seorang pegawai untuk bertindak melebihi tuntutan seseorang, atau sifat keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja. Inisiatif juga sangat berkaitan erat dengan konsep kreativitas, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan seorang pegawai untuk berpikir dan bertindak secara berbeda dari kebiasaan dan lebih efektif. Dimensi kreativitas ini memiliki empat sifat atau ciri yaitu peka terhadap masalah, kaya akan gagasan atau alternatif pemecahan, mampu menghasilkan ide asli, dan memiliki sikap fleksibilitas (bersedia mempertimbangkan banyak gagasan)

d) Penguasaan Informasi

Kepedulian seorang pegawai untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas permasalahan kondisi lingkungan kerja.

e) Berpikir Analitik

Kemampuan seorang pegawai untuk memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis berdasarkan pendekatan logis.

f) Berpikir Konseptual

Kemampuan seorang pegawai untuk memahami dan memandang suatu permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi kemampuan yang memahami akar permasalahan.

g) Keahlian Praktikal

Kemampuan seorang pegawai menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemauan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.

h) Kemampuan Linguistik

Kemampuan seorang pegawai untuk menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian di diskusikan atau di dialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.

i) Kemampuan Naratif

Kemampuan seorang pegawai untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal maupun informal dengan menggunakan media cerita.

2. Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja. Kompetensi emosional individu terinternalisasi dalam bentuk enam tingkat kemauan dan kemampuan sebagai berikut:

a) Sensitivitas atau Saling Pengertian

Kemampuan dan kemauan seorang pegawai untuk memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.

b) Pengendalian Diri

Kemampuan seorang pegawai untuk mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.

c) Percaya Diri

Keyakinan seorang pegawai untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang positif.

d) Kemampuan Beradaptasi

Kemampuan seorang pegawai menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi.

e) Komitmen Pada Organisasi

Kemampuan seorang pegawai untuk mengikatkan diri terhadap visi dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja. Kompetensi sosial individu terinternalisasi dalam bentuk tujuh tingkat kemauan dan kemampuan, sebagai berikut:

a) Pengaruh dan Dampak

Kemampuan seorang pegawai menyakinkan dan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagai pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.

b) Kesadaran Berorganisasi

Kemampuan seorang pegawai untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif

c) Membangun Hubungan Kerja

Kemampuan seorang pegawai untuk membangun dan memelihara jaringan kerjasama agar tetap hangat dan akrab.

d) Mengembangkan Orang Lain

Kemampuan seorang pegawai untuk meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang untuk memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.

e) Mengarahkan Bawahan

Kemampuan seorang pegawai memerintah, mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f) Kerja Tim

Keinginan dan kemampuan seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain secara koperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.

g) Kepemimpinan Kelompok

Keinginan dan kemampuan seorang karyawan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi suri teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

Spencer & Spencer (2003) juga berpendapat bahwa faktor kompetensi sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja terutama kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial, sejalan dengan pendapat Robbins (2001) yang menyimpulkan bahwa keefektifan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi intelektual, emosional, dan sosial. Jadi, dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang meliputi kompetensi intelektual, emosional, dan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja. Dalam penelitian ini, indikator kompetensi yang digunakan adalah indikator kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2011:206-207). Indikator kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2011:206-207) terdapat lima aspek, yaitu:

1. *Motives*, adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon suatu dengan cara tertentu.
3. *Self concept*, adalah sikap dan nilai- nilai yang dimiliki seseorang.
4. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

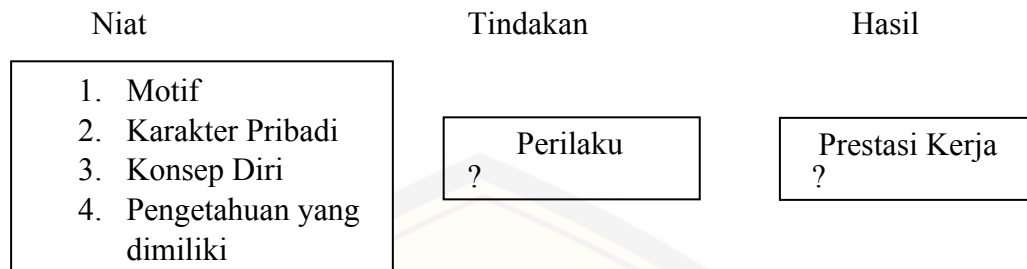
Dalam jurnal Marlina Budhiningtias (<http://jurnal.unikom.ac.id/2011>) kompetensi menurut Spencer and Spencer mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada lima indikator utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu :

1. Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan-tindakan. Marshall juga mengatakan bahwa motif adalah pikiran- pikiran dan preferensi-preferensi tidak sadar yang mendorong perilaku karena perilaku merupakan sumber kepuasan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Watak (*traits*), yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi. Hal ini dipertegas oleh Marshall yang mengatakan bahwa watak adalah

karakteristik yang mengakar pada diri seseorang dan mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya.

3. Konsep diri (*self concept*), yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya. Marshall juga mengungkapkan bahwa konsep diri adalah gambaran yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan hal mencerminkan identitas dirinya. Disamping itu, Kreitner and Kinicki mengemukakan bahwa konsep diri adalah persepsi diri seseorang sebagai makhluk fisik, sosial dan spiritual
4. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
5. Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental. Dale mengatakan bahwa keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi prestasi kerja. Menurut Ruky dalam Sutrisno (2011:209) kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan. Perilaku ini biasanya ditunjukkan secara konsisten oleh para pekerja yang melaksanakan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa didefinisikan sebagai kompetensi.

Gambar 2.1 Hubungan Karakteristik Kompetensi Dengan Kinerja

Sumber: Sutrisno (2011)

Komponen kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2011:207) yaitu motif, karakter pribadi dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai prestasi kerja. Kompetensi juga selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk melakukan suatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil. Jadi, dengan indikator kompetensi menurut Spencer and Spencer yaitu (*motives, traits, self concept, knowledge dan skills*) akan mempengaruhi 6 (enam) kriteria pengukuran kinerja yaitu (*quality, quantity, timeliness, cost-effectiveness, need for supervision dan interpersonal impact*). Kompetensi akan mempengaruhi kinerja karena jika kompetensi pegawai baik maka akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi pegawai yang baik adalah memiliki kompetensi dasar (kemampuan, pengetahuan dan perilaku) dan kompetensi bidang yang baik berdasarkan jabatan struktural atau jabatan fungsional pegawai.

2.4 Konsep Kinerja Pegawai

Konsep kinerja atau *performance* adalah sebagai pencapaian hasil. Menurut lembaga administrasi negara : 1992, Sering pula disebut kinerja dari kata *Job Performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, penampilan kerja. Kusriyanto dalam Anwar (2005:9) menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu, sedangkan Anwar (2005:9)

mengatakan bahwa kinerja pegawai atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Istilah kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007:570) mengandung pengertian sebagai sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Dalam pengertian lainnya, kinerja sebagai hasil dari istilah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Pengertian kinerja menurut Simanjuntak (2005:1) adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Sedangkan definisi kinerja menurut Mahsun (2006:25) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Menurut Stephen Robbins dalam Pasolong (2007:176) kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja menurut Simanjuntak (2005:10-13) setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

1. Kompetensi individu. Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu:
 - a. Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerjanya.
 - b. Motivasi dan etos kerja yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang memandang pekerjaan sebagai sebuah beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah, dan sebaliknya, yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2. Dukungan organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung kepada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja.

3. Dukungan manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Berkaitan dengan kinerja menurut Gomes (2003:14) bahwa ada beberapa aspek kriteria pengukuran kinerja yaitu :

1. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan
4. *Creativeness*, keaslian gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
6. *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran
7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal Qualities*, kepemimpinan dan integritas pribadi.

Menurut Robinson dan John A (2008:47) Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing dari karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja seseorang tergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan. Bisa dikatakan bila pegawai memiliki kompetensi di bidangnya maka pegawai tersebut

akan meningkatkan kinerja yang efektif. Demikian pula bila motivasi kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja.

Kriteria pengukuran kinerja tersebut harus benar-benar tepat dan sesuai untuk menentukan gambaran suatu kinerja karyawan karena hasil penelitian karyawan tidak hanya untuk mengetahui kinerja yang lemah saja, hasil yang baik juga harus diidentifikasi untuk penilaian lainnya. Tidak semua kriteria pekerjaan dapat digunakan dalam suatu penilaian kinerja karyawan, hal ini tentunya harus sangat disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai.

2.4.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam hal ini Jones (2002:92) mengatakan bahwa banyak hal yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk, antara lain yaitu kemampuan pribadi, kemampuan manajer, kesenjangan proses, masalah lingkungan, situasi pribadi, dan motivasi. Sementara itu Buchari Zainun (1989:51) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu ciri seseorang, lingkungan luar, dan sikap terhadap profesi pegawai.

Kinerja pegawai harus dikelola, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang bangun kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan target yang akan dicapai melalui kerja tim. Tim yang memiliki kinerja baik, maka anggotanya akan menetapkan standar kualitas target, mencapai target, memahami perbedaan, saling menghormati, berimbang dalam peran, berorientasi pada klien, mengevaluasi kinerja, dan bekerja sama. Seperti yang diungkapkan oleh O'Leary (dalam Jacobus, 2001:57) bahwa aspek penting dari kinerja tim adalah tingkat keyakinan mereka terhadap kepemimpinan, sasaran, dan pekerjaan mereka sendiri. Selanjutnya Gordon (dalam Widodo, 1994:260) mengatakan bahwa kelompok kerja berprestasi tinggi memiliki pemimpin yang berhasil membina serta memelihara semangat dan motivasi bawahan guna mencapai tingkat

produktivitas yang dipandang perlu oleh organisasi agar kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi.

Kedua pendapat di atas mengisyaratkan bahwa tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada keyakinan mereka terhadap kepemimpinan, sasaran, dan pekerjaan mereka sendiri. Cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan keyakinan pegawai, baik individu maupun kelompok adalah dengan menunjukkan tindakan dan perkataan informal bahwa pimpinan mempercayai mereka. Hal ini berarti faktor kepemimpinan memiliki peranan yang cukup besar terhadap kinerja pegawai

Menurut Mangkunegara (2007:67) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Sjafri (2007:155) Kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik. Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut :

1. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
2. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
3. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
4. Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
5. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

2.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Menurut Simamora (2004), tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dibagi menjadi dua yaitu :

1. Tujuan Evaluasi.

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang individu untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

2. Tujuan Pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang individu dimasa yang akan datang. Penilaian kinerja yang dilakukan dapat digunakan sebagai:

- a) Sumber data untuk perencanaan ke tenaga kerja dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi.
- b) Nasehat yang perlu dilakukan terhadap bawahan dalam organisasi
- c) Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja individu.
- d) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seseorang yang memegang tugas dan jabatan.
- e) Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan baik promosi, mutasi dan kegiatan lainnya.

Dalam kaitannya dengan penilaian kinerja, Sedarmayanti (2009) mengemukakan manfaat penilaian kinerja, adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan prestasi kerja inspeksi
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun individu memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjamin individu memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi individu yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi.
Melalui penilaian pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau memdemosi individu

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

2.4.3 Karakteristik dan Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2002:68) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Robbins (2006;260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu.

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

6. Komitmen kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Dalam penelitian ini, penulis berpedoman terhadap pendapat Bernadin dan Russel, Menurut Benardin & Russell (1998:383) ada 6 (enam) indikator primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, berkaitan dengan kemampuan dan keahlian seorang pegawai.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan berdasarkan target yang telah ditetapkan.
3. *Timeliness*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain,
4. *Cost*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau tidak terjadi kerugian dari setiap unit atas penggunaan sumberdaya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seseorang pegawai dapat melaksanakan suatu tugas dan fungsi tanpa memerlukan pengawasan

seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurangdiinginkan

6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Sriwidodo dan Haryanto (2010) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Qamariah dan Fadli (2011) juga memperoleh hasil penelitian bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Suprpto (2009) dalam penelitiannya menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Simanjuntak (2005) yang menyatakan kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kompetensi. Semakin tinggi kompetensi pegawai semakin tinggi kinerja yang dicapainya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penggalian dari wacana penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian sekaligus untuk membedakan penelitian dengan penelitian sebelumnya. Persamaannya terletak pada variabel penelitian yang digunakan, yaitu menggunakan kepemimpinan dan kinerja. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek, dan analisis data yang digunakan.

Tabel : 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Nama	Variabel Penelitian	Metode	Lokasi	Teori
1	Ni Wayan Santiasih, I Ketut Kirya, I Wayan Suwendra (2012)	Pengaruh kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial secara simultan dan partial terhadap kinerja pegawai	Regresi Berganda	Kantor Camat Pupuan Kabupaten Tabanan	Kamidin, 2010. Kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial
2	Riyanti dan Sudibya (2013)	Pengaruh motivasi dan kompetensi Terhadap kinerja karyawan	Regresi Berganda	RSU Dharma Usadha	Wibowo (2007) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta

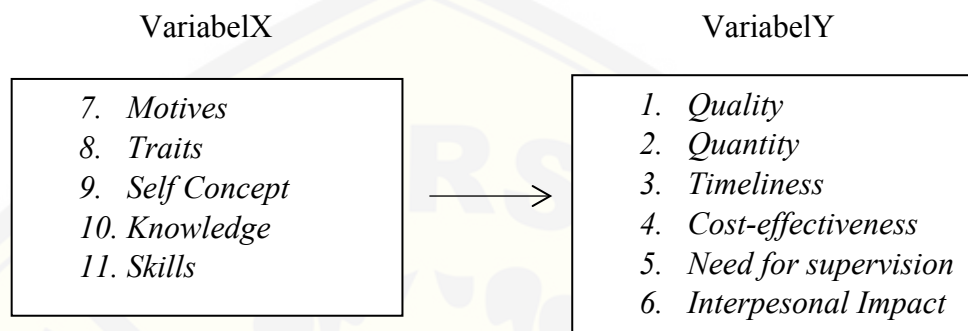
					didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.
3	Sriwidodo Dan Haryanto (2010)	Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan Terhadap kinerja pegawai	Regresi Berganda	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Robbins (2001) kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Selain itu disebutkan pula bahwa seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.
4	Linawati Suhaji (2011)	Pengaruh motivasi, kompetensi, kepemimpinan, dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Regresi Berganda	PT. Herculon Carpet Semarang	Pramudyo, (2010) kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya

2.7 Kerangka Konsep

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kinerja pegawai secara individu merupakan sesuatu yang dianggap sangat penting, baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi. Dengan kinerja yang lebih tinggi, lebih besar kemungkinan tercapainya tujuan pribadi pegawai maupun tujuan organisasi secara keseluruhan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. Kompetensi dalam penelitian ini dibatasi kedalam dua aspek yakni pengetahuan dan ketrampilan kerja. Model analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan variabel X (karakteristik kompetensi) menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2011:206:207), sedangkan variabel Y (kinerja) dari teori Benardin & Russell (1998:383).

Berpijak dari pemikiran tersebut, dikemukakan suatu kerangka konseptual yang berfungsi sebagai penuntun sekaligus mencerminkan alur pemikiran dalam penelitian ini. Adapun model hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2 Model Hubungan Variabel Karakteristik Kompetensi Dan Kinerja



2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara dari penelitian yang akan dilakukan, yang mana kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan kata lain, hipotesis dapat juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Menurut Irawan (2006:140) suatu hipotesis juga dapat disebut sebagai jawaban sementara dari peneliti terhadap pertanyaan penelitiannya sendiri, hipotesis harus diuji (bukan dibuktikan) kebenaran atau ketidakbenarannya. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jenis hipotesa sesuai pendapat Hidayat, (2014) sebagai berikut:

1. Hipotesis Nol (H_0)

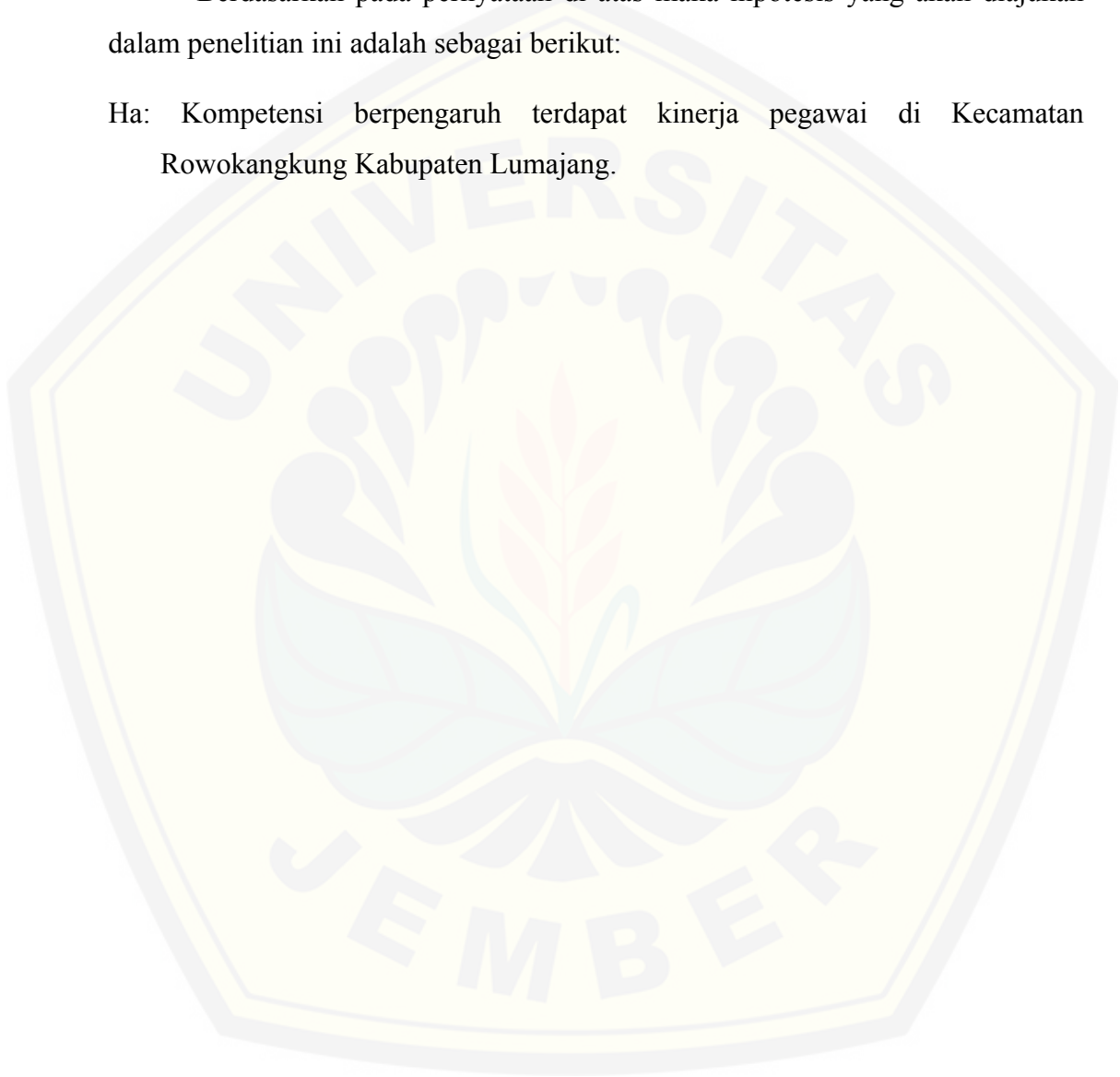
Hipotesis nol (H_0) adalah hipotesis yang menyatakan hubungan yang definitif dan tepat diantara dua variabel. Secara umum hipotesis nol diungkapkan sebagai tidak terdapatnya hubungan yang signifikan.

2. Hipotesis alternatif (H_1)

Hipotesis alternatif (H_1) adalah hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara dua variabel. Pada umumnya, kesimpulan uji statistik yang digunakan jika nilai hitung lebih besar dari nilai kritis.

Berdasarkan pada pernyataan di atas maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012:15), pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang didasarkan pada angka dan data kualitatif yang diangkakan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data yang diperoleh berupa angka-angka karena menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data dari responden dan melakukan pengolahan data angka untuk memperoleh kesimpulan. Bentuk hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah asimetris, yaitu suatu jenis hubungan ketika variabel yang satu mempengaruhi variabel yang lain dan tidak dapat saling dipertukarkan (Bungin, 2001). Sedangkan metode penelitiannya adalah metode eksplanasi, yaitu suatu metode yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono. 2012).

3.2 Tahapan Penelitian

Sebagai langkah awal mengadakan penelitian, dilakukan observasi pendahuluan guna memperoleh informasi dan mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap staf atau perangkat desa

a. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan informasi atau data awal yang diperlukan untuk menambah dan memperluas pengetahuan peneliti yang dilakukan dengan membaca buku-buku atau *literature* dan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan kepemimpinan situasional dan kinerja yang dapat dijadikan referensi oleh peneliti.

b. Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan kegiatan penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan dan berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Adapun alasan memiliki lokasi penelitian di Kantor Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang, yaitu:

Pemilihan Kantor Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang sebagai objek dalam penelitian ini dikarenakan tidak adanya kesesuaian latar pendidikan PNS dengan persyaratan jabatan yang ditentukan. Selain itu lokasi penelitian merupakan lokasi yang bersedia untuk dijadikan tempat penelitian.

Waktu penelitian dilakukan pada 14 Juni – 14 Agustus 2017. Namun, tidak menutup kemungkinan pelaksanaan kegiatan penelitian bisa lebih cepat/lebih lama, sesuai dengan kebutuhan penelitian yang diperlukan.

a. Observasi Pendahuluan

Setelah penentuan lokasi penelitian, maka dilakukan observasi awal dengan tujuan untuk memperoleh informasi dan data awal tentang permasalahan yang akan diteliti.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi Penelitian

Sumber data mengacu kepada populasi penelitian serta penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian. Populasi menurut Husaenis adalah semua nilai baik melalui perhitungan kuantitatif maupun kualitatif, dari karakteristik tertentu mengenai obyek yang lengkap dan jelas. Ditinjau dari banyaknya anggota populasi, maka populasi terdiri dari populasi terbatas (terhingga) dan populasi tak terbatas (tak terhingga) dan dilihat dari sifatnya populasi dapat bersifat homogen dan heterogen.

Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Populasi penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang” ini adalah seluruh pegawai kantor camat Rowokangkung Kabupaten Lumajang yang seluruhnya berjumlah 19 pegawai.

3.3.2 Sampel Penelitian

Pada penelitian ini digunakan teknik sampling berupa *probability sampling* yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi semua anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling* di mana populasi mempunyai anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

Sampel yang diambil pada penelitian ini didasarkan kepada pendapat Arikunto yang menyatakan bahwa untuk sekedar ancer-ancer, maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya. Selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih besar, dapat diambil antara 10 % - 15 % atau 20 % - 25 %. Mengingat jumlah populasi di atas sedikit (19 orang), maka seluruh populasi dijadikan sebagai sampel atau sensus penelitian. Seluruh responden akan menjawab seluruh item yang terdapat pada angket yang diajukan tanpa pemilahan dan pengklasifikasian.

3.4 Langkah-Langkah Pengumpulan Data

Menurut Nasir, teknik pengumpulan data merupakan instrumen ukur yang diperlukan dalam melaksanakan suatu penelitian. Data yang akandikumpulkan dapat berupa angka-angka, keterangan tertulis, informasi lisan,serta beragam fakta yang berpengaruh terhadap fokus penelitian yang sedangditeliti. Sesuai dengan pengertian teknik penelitian di atas, teknikpengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi merupakan kegiatan dengan pencatatan dan pengamatan secara sistematika terhadap objek penelitian (dalam hal ini karyawan) sehingga diperoleh gambaran dari objek yang diteliti untuk kegunaan penelitian. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan. Menurut Sugiyono (2007; 23) “Dalam observasi non partisipan peneliti tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat *independen*”.

Pengamatan dilakukan dengan memperhatikan kegiatan pegawai di kantor Kecamatan Rowokangkung.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab secara langsung kepada pihak-pihak kompeten. Menurut Sugiyono (2005; 45) menyatakan bahwa “Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi dengan pihak lain”.

3. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2007; 29) kuesioner merupakan “Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Tujuan penggunaan kuesioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan sikap responden yang sesungguhnya suatu permasalahan penelitian. Pembagian kuesioner berupa pertanyaan tertutup diberikan kepada pegawai kantor Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang dijadikan sampel guna memperoleh tanggapan/penilaian.

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data sekunder dengan pencatatan data-data yang dianggap penting dan berhubungan dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data-data yang berhubungan dengan sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi, dan data-data lainnya yang sesuai dengan permasalahan penelitian.

5. Studi Pustaka

Studi kepustakaan adalah pengumpulan data dengan mempelajari literatur yang berhubungan dengan masalah kepemimpinan situasional dan kinerja. Hal ini dilakukan guna mendapat pengetahuan dan teknik-teknik sebagai alat untuk mendukung penelitian ini.

3.5 Definisi Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti. Singarimbun memberikan pengertian tentang definisi operasional sebagai unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel. Definisi operasional dapat juga dikatakan sebagai informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti lain yang akan menggunakan variabel yang sama. Dengan demikian, definisi operasional dalam sebuah penelitian harus dapat diukur dan spesifik serta dapat dipahami oleh orang lain. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang diteliti yaitu variabel independen yaitu kompetensi dan variabel dependen yaitu kinerja. Adapun definisi operasional variabel yang akan dijelaskan adalah sebagai berikut.

3.5.1 Variabel Bebas (X)

Variabel bebas atau sering disebut variabel independen menurut Sugiyono (2012; 9) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel bebas dengan simbol (X) adalah Kompetensi. Pada penelitian ini variabel yang mempengaruhi adalah kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2011:206:207). Indikator-indikator yang digunakan untuk kompetensi sebagai berikut :

a. Motives,

Sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu, salah satunya adalah pegawai berusaha meningkatkan kemampuan kerja, pegawai berusaha meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan kualitas kerja.

b. Traits

Karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi. Hal ini dipertegas oleh Marshall yang mengatakan bahwa watak adalah karakteristik yang mengakar pada diri seseorang dan mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya. Hal ini dapat dilihat dari disiplin dalam bekerja, jujur dalam bekerja, cekatan dalam

bekerja

c. Self Concept

Tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya, seperti bekerja dengan tanggung jawab, bekerja dengan tim, bekerja untuk melayani.

d. Knowledge

Informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu. Pengetahuan yang mendalam mengenai tugas pokok pekerjaan dan juga pengetahuan yang dimiliki berdasarkan latar belakang pendidikan

e. Skills

kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental. Kemampuan dalam mencapai target, kemampuan bekerja sama dalam tim, kemampuan dalam berkomunikasi lisan, dan kemampuan dalam berkomunikasi tulisan.

3.5.2 Variabel Terikat (Y)

Variabel Terikat (Y) adalah akibat variabel yang dipengaruhi (Arikunto, 2004) Dalam penelitian ini variabel terikat dengan simbol (Y) adalah kinerja pegawai. Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai dalam periode tertentu yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Hasil pekerjaan pegawai akan baik dan sesuai dengan target yang ditetapkan jika pegawai merasa aman dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Pada penelitian ini indikator-indikator kinerja yang digunakan menurut Benardin & Russell (1998:383), sebagai berikut:

a. Quality

Tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, berkaitan dengan

kemampuan dan keahlian seorang pegawai, hasil kerja sesuai kemampuan, hasil kerja sesuai pengetahuan.

b. Quantity

Jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan berdasarkan target yang telah ditetapkan, seperti hasil kerja sesuai target dan hasil kerja sesuai prosedur

c. Timeliness

Tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan

d. Cost-effectiveness

Tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau tidak terjadi kerugian dari setiap unit atas penggunaan sumberdaya. Hasil kerja berdasarkan penggunaan sumber daya keuangan secara efektif, hasil kerja berdasarkan penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan hasil kerja berdasarkan penggunaan teknologi secara efektif

e. Need for supervision

Tingkat sejauh mana seseorang pegawai dapat melaksanakan suatu tugas dan fungsi tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Bekerja tanpa perlu pengawasan dan bekerja tanpa kesalahan

f. Interpersonal impact

Tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan. Hasil kerja untuk meningkatkan harga diri, hasil kerja berdasarkan kerjasama tim, hasil kerja untuk menjaga nama baik diri, dan juga hasil kerja untuk menjaga nama baik organisasi

3.6 Skala Pengukuran

3.6.1 Skala Likert

Dalam penelitian ini teknik pengukuran menggunakan skala likert. “Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial” (Sugiyono, 2012:93). Dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap item yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Kriteria pengukuran dalam penelitian ini adalah:

- a. Jawaban sangat setuju diberi skor 5
- b. Jawaban setuju diberi skor 4
- c. Jawaban ragu-ragu diberi skor 3
- d. Jawaban tidak setuju diberi skor 2
- e. Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1

3.6.2 Transformasi Data Ordinal ke Data Interval

Analisis Regresi Linier Sederhana digunakan untuk mencari pengaruh masing-masing variabel dalam penelitian. Jenis data yang ada adalah data ordinal, sedangkan syarat dapat digunakan analisis ini biasanya adalah data harus berbentuk interval. Sehingga data ini harus diubah menjadi interval dengan cara mengubah data ordinal ini menjadi data interval melalui *Method of Successive Interval* (MSI). (Sarwono, 2013:65).

Metode suksesif interval merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Data ordinal harus diubah dalam bentuk interval karena data ordinal sebenarnya adalah data kualitatif atau bukan angka sebenarnya. Data ordinal menggunakan angka sebagai simbol data kualitatif. Adapun langkah-langkah untuk mengubah data ordinal menjadi interval adalah sebagai berikut:

a. Menghitung Frekuensi

Frekuensi merupakan banyaknya tanggapan responden dalam memilih skala ordinal

b. Menghitung Proporsi (P)

Proporsi dihitung dengan membagi setiap frekuensi dengan jumlah responden.

c. Menghitung Proporsi Kumulatif (PK)

Proporsi kumulatif dihitung dengan menjumlahkan proporsi secara berurutan untuk setiap nilai.

d. Mencari Nilai Z

Nilai z diperoleh dari tabel distribusi normal baku (*critical value of z*). Dengan asumsi bahwa proporsi kumulatif berdistribusi normal baku.

e. Menghitung Densitas F (z)

Nilai F (z) Dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$F(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} Z^2 \right)$$

f. Menghitung *Scale Value*

Menghitung *scale value* digunakan rumus:

$$Sv = \frac{\text{densityatlowerlimit} - \text{densityatupperlimit}}{\text{areaunderupperlimit} - \text{areaunderlowerlimit}}$$

Keterangan:

Nilai *density* = nilai diambil dari densitas z

Nilai *area* = nilai diambil dari proporsi kumulatif

g. Menghitung Nilai Hasil Penskalaan

Nilai hasil penskalaan dihitung dengan cara sebagai berikut:

- 1) Ubah nilai Sv terkecil (nilai negative yang terbesar) diubah menjadi sama dengan 1, nilai 1 diperoleh dari:

$$Sv + X = 1 \quad \text{kemudian digunakan rumus: } X = 1 + Sv$$

- 2) Transformasi nilai skala dengan rumus:

$$y = Sv + |Sv \text{ min}|$$

3.7 Uji Instrumen

3.7.1 Uji Validitas Instrumen

Menurut Ghozali (2013) validitas adalah suatu pengukuran yang mengacu pada proses dimana pengukuran benar-benar bebas dari kesalahan sistimatis dan kesalahan random. Pengukuran yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pada penelitian ini, digunakan validitas *Pearson* berdasarkan rumus korelasi *product moment*. Adapun kriteria pengujiannya adalah apabila $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka instrumen tidak valid sedangkan apabila $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$ instrumen valid (Singarimbun, 2005:67). Nilai r hitung dapat diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

- r = Koefisien Korelasi
- n = Jumlah sampel
- X = Skor tiap butir
- Y = Skor Total

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat dijadikan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya akan menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Sesuai yang disyaratkan oleh Nunnally (dalam Ghazali 2013) bahwa suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Pada penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* dengan menggunakan dengan rumus sebagai berikut Nugroho (2005:72)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \frac{\sum S_j^2}{S_x^2}$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

S_j = varians responden untuk item

S_x = jumlah varians skor total

3.8 Uji Asumsi Klasik

3.8.1 Uji Normalitas Data

Normalitas data adalah syarat yang harus dipenuhi oleh suatu sebaran data sebelum melakukan analisis regresi. Hal ini berguna untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2013). Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnov* test dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrov-smirnovtest* adalah sebagai berikut:

Jika signifikansi > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal.

Jika signifikansi < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8.2 Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji tersebut dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel independen (Gujarati, 2005:117), pengujian dilakukan dengan uji grafik *scatter plot* dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta ada titik melebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, berarti variabel dalam penelitian ini tidak heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

- a. Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit).
- b. Heteroskedastisitas tidak terjadi jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

3.8.3 Uji Autokorelasi

Uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar data yang diurutkan berdasarkan waktu (*time series*), uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji *run test*, uji ini dipergunakan untuk melihat apakah data residual bersifat acak atau tidak. Bila tidak acak, berarti terjadi masalah autokorelasi. Residual regresi diolah dengan uji *run test*, kemudian dibandingkan dengan tingkat signifikansi (α) yang dipergunakan. Apabila nilai hasil uji *run test* lebih besar daripada tingkat signifikansi (α), maka tidak terdapat masalah autokorelasi pada data yang diuji (Hidayat, 2010).

3.9 Analisis Data

3.9.1 Regresi Linier sederhana

Teknik ini digunakan untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel bebas dengan variabel terikat. Regresi linier sederhana dapat diukur dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y_{ij} = a + bx$$

Keterangan

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = koefisien dari X

3.9.2 Uji Statistik

Uji statistik dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan ada tidaknya korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dari hasil regresi berganda akan diketahui besarnya koefisien masing-masing variabel. Dari besarnya koefisien akan dilihat adanya hubungan dari variabel-variabel bebas, baik secara

terpisah maupun bersama-sama terhadap variabel terikat. Untuk melakukan uji hipotesis, dilakukan dengan cara Uji t. Uji t di digunakan untuk menguji adanya pengaruh antara variabel (X) terhadap variabel terikat secara individu (Ghozali, 2013). Dimana prosedur penelitian :

$H_0 : \beta_i = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : \beta_i \neq 0$, artinya terdapat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Level Significant 95 % ($\alpha = 0,05$), menggunakan $\alpha = 0,05$ karena paling sesuai untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel X terhadap variabel Y.

Kriteria pengujian :

- 1) Jika nilai signifikansi/probability < 0.05 , maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai signifikansi/probability > 0.05 , maka H_0 diterima artinya tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.10 Tahap Pengambilan Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data pada bab sebelumnya dapat diketahui hasil yang bisa ditarik suatu kesimpulan yang merupakan hasil akhir dari penelitian. penelitian menggunakan perumusan kesimpulan yang bersifat Deduksi, dengan metode ini di harapkan agar masalah yang telah dikemukakan sebelumnya dapat mudah dicerna. Metode Deduksi adalah merupakan suatu cara untuk menarik kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum menjadi hal-hal yang bersifat khusus.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang. Setiap peningkatan kompetensi kerja pegawai maka akan diikuti dengan peningkatan kinerjanya.

5.2 Saran

Hasil penelitian ini kiranya peneliti dapat memberikan saran, diantaranya:

- 1) Terdapat beberapa hal yang perlu menjadi koreksi Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang dalam meningkatkan kinerja pegawainya yaitu dengan mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga akan memudahkan dalam bekerja atau memberka pelayanan kepada masyarakat terutama berkaitan dengan masalah kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan kualitas informasi berkaitan dengan pekerjaan, dan kemampuan bekerja secara tim atau bersama-sama.
- 2) Bagi penelitian selanjutnya, hendaknya meneliti variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja dan budaya kerja di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang.

DAFTAR PUSTAKA

- A.F Stoner James, DKK. 1996. *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Prenhallindo
- A.P Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- A.P Mangkunegara. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*. Bandung: Rineka Cipta
- A.S Moenir. 1983. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kpegawaian*. Jakarta: Gunung Agung
- Bernardin and Russel. 1993. *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta. Gajah Mada Press
- Dale, M. 2003. *Developing Management Skill (Terjemahan)*. Jakarta: PT. Gramedia
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Personalialia, Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Dharma, Surya. 2009. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan. Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Enceng, Liestyodono dan Purwaningdyah, 2008. *Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Good Governance*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS. Vol 2 Juni 2008: 12-15
- Erni Trisnawati, Sule. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Hani Handoko. 2010. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia, Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFU UGM
- Hidayat, A.A. 2014 *Metode Penelitian dan Teknis Analisis Data*. Jakarta: Salemba Medika
- Jacobus, Deddy DKK. 2001. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr., 2008. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFU Yogyakarta
- Mangkunegara. A P 2001, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara. A P, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkuprawira. Sjafriz, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Mulyasa. E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi 8. Jakarta: Prentice Hall
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi* Edisi 10. Jakarta: Prentice Hall
- R. Palan. 2007. *Competency Management*. Jakarta: PPM Indonesia

- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2003. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Penerbit Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju
- Sedarmayanti, 2012. *Good Governance “Kepemerintahan yang Baik”*. Bagian Kedua, Edisi Revisi. Bandung: Penerbit Mandar Maju
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 3*, STIE YKPN. Yogyakarta
- Spencer, Lyle M dan Signe M Spencer. 2003. *Competence At Work: Models for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- Soehartono, Irawan. 2004. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Sriwidodo Dan Haryanto, 2010. *Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan Terhadap kinerja pegawai Pegawai Dinas Pendidikan*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 4 No. 1 Juni 2010: 47 – 57
- Suhaji, Linawati 2011 *Pengaruh motivasi, kompetensi, kepemimpinan, dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT. Herculon Carpet Semarang)*. Jurnal . Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Suprpto, 2009. *Komunikasi Organisasi*, Jakarta :Edisi V. Cetakan ketujuh
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana

Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto. 2010. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol.4, No. 1 Juni 2010, hal. 47 57

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Widodo, Joko 2001, *Good Governance Telaah Dari Dimensi Akuntabilitas, Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi Dan Otonomi Daerah*, Surabaya: Insan Cendekia,

Winardi, J. 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Zainun, Buchari., 1989. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Penerbit, Balai Aksara.

Zwell, Michael. 2000. *Creating a Culture Of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc

Peraturan dan Undang – Undang :

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010 – 2025

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Peraturan Kepala BKN Nomor 13 tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Standart Kompetensi Pegawai

Peraturan Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2013 Tentang Kamus Jabatan Fungsional Umum Pegawai Negeri Sipil

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A Tahun 2003

Sumber Dari Internet :

<http://www.newsfarras.com/2016/03/rasionalisasi-pns-2017.html>

<http://lampost.co/berita/empat-kuadran-rasionalisasi-pns>

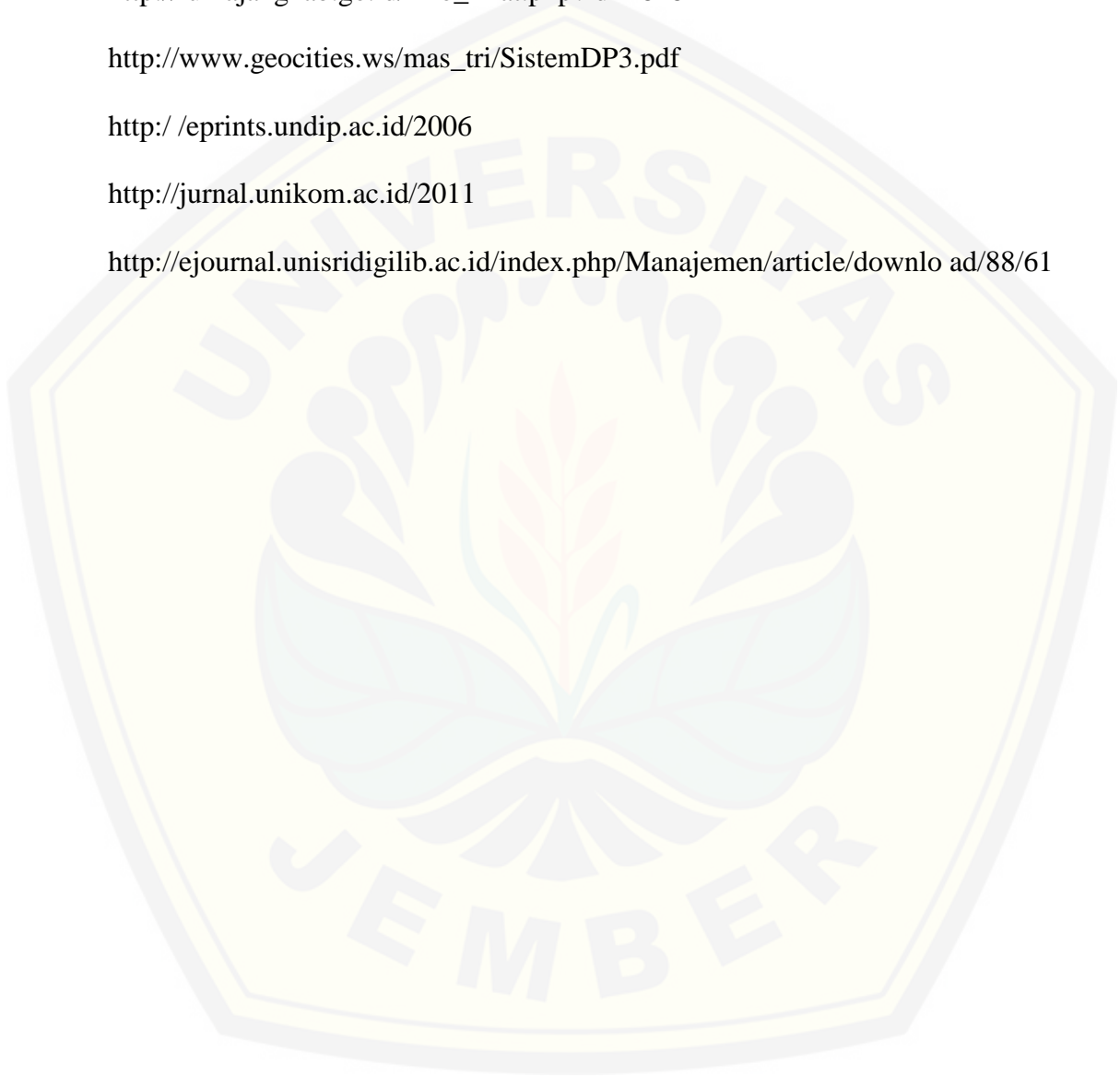
http://lumajangkab.go.id/info_lihat.php?id=2848

http://www.geocities.ws/mas_tri/SistemDP3.pdf

<http://eprints.undip.ac.id/2006>

<http://jurnal.unikom.ac.id/2011>

<http://ejournal.unisridigilib.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/88/61>



KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
KECAMATAN ROWOKANGKUNG KABUPATEN LUMAJANG

I. Identitas Peneliti

Nama : SYNDI NUR SEPTIAN
NIM : 100910201060
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi/Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

II. Pengantar

Kuesioner penelitian ini digunakan untuk keperluan penyusunan skripsi dalam menyelesaikan pendidikan Strata I (S-1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang sebagai variabel moderating.

Peneliti memohon dengan hormat atas keikhlasan dan kesediaan Saudara/ri untuk mengisi kuesioner tersebut dengan lengkap. Jawabn Saudara/ri akan dipergunakan dalam kebutuhan akademik sehingga tidak mempengaruhi citra anda sebagai pegawai.

Peneliti mengucapkan terima kasih atas bantuan Saudara/ri dalam menjawab kuesioner penelitian ini dan mohon maaf apabila ada yang tidak berkenan.

Hormat Saya

SYNDI NUR SEPTIAN

KUESIONER PENELITIAN

A. Karakteristik Responden

1. Nama (Inisial) :
2. Umur :
3. Pendidikan Terakhir :
4. Jenis Kelamin :

B. Pilihlah salah satu dari pilihan yang telah disediakan dengan memberikan tanda (x)

sesuai dengan yang saudara alami.

Kompetensi (X)

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
Motives						
1.	Saudara berusaha meningkatkan kemampuan kerja yang ada pada diri saudara					
2.	Saudara berusaha meningkatkan prestasi-prestasi kerja untuk semakin menunjang kinerja saudara.					
3.	Saudara berusaha meningkatkan kualitas kerja saudara dari kualitas-kualitas kerja saudara sebelumnya.					
Traits						
1.	Saudara selalu disiplin dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saudara					
2.	Saudara menerapkan sikap jujur dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada saudara					
3.	Saudara cekatan (Cepat tanggap dan siap) dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada saudara.					
4.	Saudara berusaha mencari informasi tentang pelaksanaan tugas-tugas yang terkait dengan di bidang saudara					

5.	Saudara mempunyai inisiatif untuk belajar tentang perkembangan arus informasi yang terkait dengan bidang saudara.					
6.	Dalam kesibukan aktivitas bekerja, saudara berusaha mencari informasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan					
Self Concept						
1.	Saudara melakukan pekerjaan yang diberikan kepada saudara dengan penuh tanggung jawab					
2.	Saudara bisa melakukan pekerjaan yang melibatkan kerjasama orang lain dalam pekerjaan tersebut.					
3.	Saudara mempunyai pemikiran bahwa pekerjaan saudara adalah untuk melayani sehingga saudara siap untuk selalu melayani.					
4.	Pengetahuan dan kemampuan yang saudara miliki membuat saudara merasa percaya diri untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan kualitas yang baik					
5.	Saudara mampu beradaptasi secara baik apabila atasan meminta saudara untuk melakukan tugas pekerjaan yang berbeda					
6.	Saudara percaya bahwa sikap yang baik kepada rekan kerja akan mendukung dalam penyelesaian pekerjaan yang membutuhkan kerjasama					
7.	Saudara menghormati rekan-rekan kerja di tempat saudara bekerja tanpa membedakan jabatan, golongan, ataupun latar belakang					
8.	Saudara lebih mementingkan keberhasilan secara tim (kerja tim) daripada pencapaian keberhasilan secara individu					
9.	Saudara kurang menikmati jika harus bekerja bersama-sama dengan personel yang kurang akrab di kantor					
Knowledge						
1.	Latar belakang pendidikan yang saudara miliki sudah sesuai dengan bidang pekerjaan saudara saat ini.					
2.	Dengan pengetahuan yang saudara miliki, saudara dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan baik dan tepat waktu					
3.	Pengetahuan yang saudara miliki sekarang sudah sesuai dengan bidang yang menjadi					

	tanggung jawab saudara					
4.	Dengan pengetahuan yang saudara miliki, saudara dapat memecahkan masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan saudara.					
5.	Uraian jabatan yang dibebankan pada saudara sesuai dengan pengetahuan yang saudara miliki					
Skills						
1.	Saudara merasa senang apabila mengerjakan tugas yang menantang, walaupun imbalannya tidak ada atau tidak besar					
2.	Dengan keterampilan yang saudara miliki, saudara dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas pokok saudara di organisasi					
3.	Keterampilan yang anda miliki sesuai dengan standar organisasi					
4.	Keterampilan saudara mendukung pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saudara					
5.	Saudara mampu berkeaktivitas dan berinovasi untuk meningkatkan kinerja organisasi					
6.	Saudara dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan keterampilan yang dimiliki saat ini					
7.	Saudara mampu berkomunikasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja di lingkungan kantor					
8.	Saudara dapat membangun hubungan kerja yang positif terhadap semua pegawai					

Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
Kualitas						
1.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tepat (mutu yang tinggi)					
2.	Pegawai melakukan pekerjaan sesuai dengan standart organisasi					
3.	Pengalaman yang dimiliki pegawai sangat menunjang pelaksanaan tugasnya					
4.	Pegawai menjaga hasil kerjanya pada tingkat kualitas kerja yang tinggi					
5.	Pegawai yang diposisi tugasnya sekarang merupakan orang yang tepat dalam posisi pekerjaan tersebut.					
Kuantitas						
1.	Pegawai berupaya melakukan perbaikan hasil					

	kerja yang dilakukannya secara terus menerus					
2.	Pegawai berhasil mencapai target kerja yang telah ditetapkan					
3.	Pegawai dapat menangani volume pekerjaan sesuai yang diharapkan oleh organisasi					
4.	Pegawai mampu menangani volume pekerjaan yang banyak.					
Ketepatan Waktu						
1.	Dalam mengerjakan tugasnya pegawai berupaya menyelesaikannya dengan tepat waktu					
2.	Waktu kerja yang tersedia dimanfaatkan dengan baik oleh pegawai					
3.	Pegawai mampu secara berkala memikirkan, mendiskusikan, dan melakukan pengukuran terhadap hasil kerja terhadap dirinya sendiri					
Need For Supervision						
1.	Pegawai dapat bekerja dengan efektif meskipun dibawah tekanan (Contoh : Batas waktu)					
2.	Pegawai memiliki sikap cermat dalam melaksanakan tugas-tugas di kantor					
3.	Pegawai mampu menangani krisis yang dialami secara efektif dan efisien					
4.	Pegawai berani mengambil keputusan sesuai dengan resiko yang telah diperhitungkan					
5.	Pegawai mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan.					
Impresional Impact						
1.	Pegawai mampu mengemukakan ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan					
2.	Pegawai mampu memberikan masukan kepada rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.					

TABULASI DATA

Kompetensi																																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Σ	Z-Skor
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	116	-0.5771
4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	108	-1.3894
5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	137	1.555
4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	107	-1.4909
5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	133	1.1489
5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	118	-0.3741
4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	118	-0.3741
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	119	-0.2725
4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	126	0.4382
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	129	0.7428
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	133	1.1489
5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	135	1.352
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	124	0.2351
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	119	-0.2725
4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	110	-1.1863
5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	122	0.0321
4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	130	0.8443
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	124	0.2351
4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	104	-1.7955

Kinerja																				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Σ	Z-Skor
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	73	-0.523
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	65	-1.675
4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	87	1.4927
3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	64	-1.819
4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	87	1.4927
3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	73	-0.523
4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	73	-0.523
5	3	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4	3	5	77	0.053
4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	81	0.6289
4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	77	0.053
5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	86	1.3488
5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	84	1.0608
5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	85	1.2048
5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	77	0.053
4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	70	-0.955
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	76	-0.091
4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	77	0.053
4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	72	-0.667
4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	-0.667

Uji Instrumen
Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item 1	194.00	256.000	.465	.959
Item 2	194.11	252.655	.513	.958
Item 3	194.53	254.485	.502	.958
Item 4	194.68	254.339	.554	.958
Item 5	194.00	256.222	.451	.959
Item 6	194.37	255.357	.605	.958
Item 7	194.63	255.579	.493	.958
Item 8	194.32	251.561	.536	.958
Item 9	194.68	254.561	.540	.958
Item 10	194.21	256.064	.481	.959
Item 11	193.89	255.099	.493	.958
Item 12	194.37	253.579	.474	.959
Item 13	194.63	253.801	.496	.958
Item 14	194.37	251.468	.583	.958
Item 15	194.16	250.029	.590	.958
Item 16	194.58	250.924	.680	.958
Item 17	194.00	254.333	.576	.958
Item 18	194.79	252.509	.648	.958
Item 19	194.42	254.146	.491	.958
Item 20	194.37	254.690	.500	.958
Item 21	194.89	252.322	.668	.958
Item 22	194.42	256.035	.483	.959
Item 23	194.58	255.813	.506	.958
Item 24	194.74	253.094	.619	.958
Item 25	194.32	252.228	.504	.959
Item 26	194.05	252.830	.716	.958
Item 27	194.68	253.561	.604	.958
Item 28	194.63	252.135	.587	.958
Item 29	194.21	253.287	.459	.959
Item 30	194.37	248.357	.585	.958
Item 31	194.11	253.766	.545	.958
Item 32	194.21	251.842	.530	.958
Item 33	194.53	248.152	.587	.958
Item 34	194.00	252.333	.576	.958
Item 35	194.42	251.702	.629	.958
Item 36	194.42	254.591	.583	.958
Item 37	194.16	251.363	.608	.958
Item 38	194.26	250.649	.489	.959
Item 39	194.58	253.813	.514	.958
Item 40	194.74	252.760	.640	.958
Item 41	193.95	251.830	.716	.958
Item 42	194.68	253.561	.604	.958
Item 43	193.95	252.942	.644	.958
Item 44	194.00	255.333	.510	.958
Item 45	194.37	250.246	.647	.958
Item 46	194.05	255.608	.520	.958
Item 47	194.32	251.784	.465	.959
Item 48	194.00	253.667	.621	.958
Item 49	194.79	254.175	.544	.958
Item 50	193.95	248.942	.745	.957

Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	50



Regresi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Zscore: Kompetensi ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Zscore: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 ^a	.745	.730	.51972454

a. Predictors: (Constant), Zscore: Kompetensi

b. Dependent Variable: Zscore: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.408	1	13.408	49.639	.000 ^b
	Residual	4.592	17	.270		
	Total	18.000	18			

a. Dependent Variable: Zscore: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Zscore: Kompetensi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7.201E-17	.119		.000	1.000
	Zscore: Kompetensi	.863	.123	.863	7.045	.000

a. Dependent Variable: Zscore: Kinerja

Uji Asumsi

Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		19
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.50508147
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.090
	Negative	-.083
Test Statistic		.090
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Autokorelasi

Runs Test

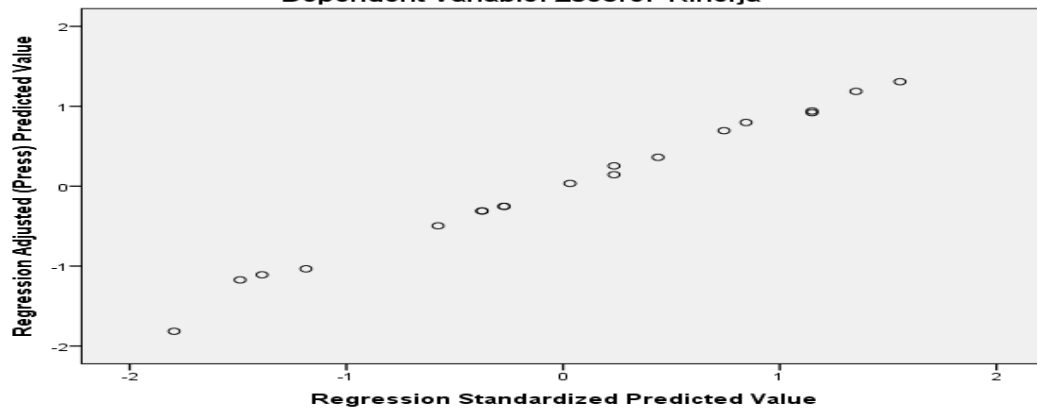
	Unstandardized Residual
Test Value ^a	-.02474
Cases < Test Value	9
Cases >= Test Value	10
Total Cases	19
Number of Runs	13
Z	.960
Asymp. Sig. (2-tailed)	.337

- a. Median

Uji Heterokedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Zscore: Kinerja



Tabel R

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254

Tabel T

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36		0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37		0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38		0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39		0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40		0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688