

Open access available: <https://jurnal.plb.ac.id/index.php/ekobima>

Analisis Dampak Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Survey pada Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

Eggi Indriani Pratama^{1,}, Cici Subarkah²*

Universitas Efarina
STIE Dharma Negara

eggipratami@gmail.com, cicisubarkah01@gmail.com

Info Artikel	Abstract
<p>Sejarah Artikel: Diterima <i>bulan tahun</i> Disetujui <i>bulan tahun</i> Dipublikasikan <i>bulan tahun</i></p> <hr/> <p>Keyword: <i>Kompetensi¹</i> <i>Kinerja Pegawai²</i></p>	<p>Penelitian ini untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat dengan tujuan untuk menguji hipotesis dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam tentang pengaruh antar variable yang terdiri dari variable bebas (independent variable), yaitu kompetensi, dan variable terikat (dependent variable), yaitu kinerja pegawai.</p> <p>Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: Dampak secara simultan dari kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat berpengaruh cukup dominan terhadap kinerja para pegawai secara menyeluruh telah memiliki kompetensi cukup potensial namun masih ada variabel lain yang perlu diteliti. Dampak secara parsial, kinerja pegawai di Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat dapat dipengaruhi oleh variabel kompetensi yang dibagi menjadi lima komponen, yaitu komponen motives, traits, self concept, knowledge dan komponen skill, komponen traits (watak) memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai, selanjutnya diikuti oleh komponen motives yang memiliki pengaruh yang kuat dari variabel kompetensi. Sedangkan pengaruh variabel terkecil terhadap kinerja adalah skill dari kompetensi tersebut.</p>

PENDAHULUAN

Permasalahan kinerja aparatur sipil negara (ASN) di Indonesia pada umumnya, dan di Jawa Barat khususnya, senantiasa menjadi topik yang hangat untuk diteliti. Salah satu alasannya adalah tuntutan yang begitu besar dari masyarakat kepada ASN untuk berperan secara efektif dan optimal sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014

tentang ASN lahir dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara, yakni mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Undang-undang ASN ini hadir untuk menggantikan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara di tingkat Provinsi Jawa Barat dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Badan

Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat yang ditetapkan dengan Peraturan Gubernur Nomor 76 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Hal ini sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Tugas Pokok Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik serta berkedudukan dan bertanggungjawab kepada gubernur melalui sekretaris daerah. Sudarmanto (2009: 48) mendefinisikan kompetensi adalah “penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan”. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pelayanan publik sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Sedangkan Mathis and Jackson (2001) mendefinisikan kompetensi sebagai “karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja individu atau tim”.

Berdasarkan definisi tersebut maka terdapat hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai, baik kinerja secara individu maupun tim. Sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2016: 151) yang menyatakan bahwa “kompetensi merupakan factor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik”. Teori tersebut memperkuat asumsi bahwa salah kompetensi merupakan faktor penentu bagi seseorang untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja menurut Sedarmayanti (2009: 50) adalah “Performance diterjemahkan menjadi kinerja, pencapaian kerja, dan hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja”.

Berdasarkan pengamatan awal dilapangan, kinerja pegawai sekretariat BKD Provinsi Jawa Barat sepenuhnya masih belum optimal, dikarenakan proses ketercapaian pekerjaan masih belum 100%. Pada Terutama pada Keputusan Kenaikan Pangkat, Keputusan untuk PNSD OPD dilingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat serta Petikan Keputusan untuk PNSD Kabupaten/Kota se-Jawa Barat.

Selain itu bagi PNS yang akan Purna Bhakti diberikan Pelatihan Kewirausahaan Pra Purna Bhakti, hal ini dilaksanakan agar tidak terjadi Post Power Syndrome. Rendahnya kinerja pegawai pada Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, berdasarkan hasil observasi awal (penjajakan) secara lebih spesifik ditunjukkan oleh beberapa indikasi sebagai berikut: Belum optimalnya kualitas dan kuantitas kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan tidak tercapainya target kinerja dinas. Dengan kompetensi yang memadai, yang didukung oleh indikator-indikator tertentu maka kinerja para pegawai di Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan, karena pada dasarnya hasil kinerja yang bagus merupakan manifestasi dari kompetensi para pegawai. Kompetensi akan menghasilkan kinerja yang efektif dan/atau superior, sedangkan apabila motivasi rendah, maka kinerja para karyawan akan menyusut seakan-akan kemampuan mereka rendah. Sehingga dapat dikatakan bahwa kompetensi dan motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan bila karyawan memiliki kompetensi di bidangnya maka karyawan tersebut akan meningkatkan kinerja yang efektif, demikian pula bila motivasi kerja karyawan tinggi maka kinerja akan meningkat.

Bertitik tolak dari uraian tersebut, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih

mendalam yang dituangkan dalam bentuk usulan penelitian tesis dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

LANDASAN TEORI STRUKTUR MODAL

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variable-variabel dalam penelitian ini. Beberapa hasil penelitian yang mengkaji dimensi, aspek dan unsur dari fungsi administrasi secara luas.

Kajian teori yang digunakan penelitian ini dipetakan dalam teori umum (Grand Theory), teori antara (Middle Range Theory), dan teori aplikasi (Applied Theory) yang berkaitan satu sama lain dan menggambarkan keseluruhan dari landasan teori.

Teori umum penelitian ini adalah Teori Ilmu Administrasi yang mengacu untuk mengembangkan proses dalam organisasi yang membantu kinerja individu diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi.

Kajian teori yang digunakan untuk mengupas permasalahan yang menjadi obyek penelitian dalam penelitian ini diawali dengan teori utama (grand theory) dari berbagai teori tentang Teori Ilmu Administrasi, dilengkapi dengan teori antara (middle range theory) yaitu teori Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) serta ditunjang pula teori aplikasi (Applied Theory) yang dapat diterapkan, antara lain: teori kompetensi dan kinerja pegawai. Penelitian ini mengkaji penerapan teori yang ada dan keterkaitannya dengan jawaban permasalahan atau keterbatasan

teori yang ada dalam memecahkan masalah penelitian.

Pada penulisan kajian pustaka ini, teori yang digunakan disusun dalam suatu kerangka pemikiran dialektik berlandaskan pada teori dan premis sebagai dasar pikir deduktif serta sebagai upaya memperkuat pola pikir induktif mengacu pada hasil studi empirik, termasuk hasil dari penelitian pendahuluan penelitian ini.

1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur Sumber Daya Manusia, dimana tugas dari MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas dan pekerjaannya. Tugas MSDM dikelompokkan atas tiga fungsi yaitu: (Husein Umar, 2002:3)

1. Fungsi manajerial:
 - a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Pengarahan
 - d. Pengendalian
2. Fungsi Operasional:
 - a. Pengadaan
 - b. Pengembangan
 - c. Kompensasi
 - d. Pengintegrasian
 - e. Pemeliharaan
 - f. Pemutusan Hubungan Kerja
3. Kedudukan MSDM dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu Agar pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia ini lebih jelas maka diawali ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli:
Menurut Henry Simamora (2004) MSDM adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Menurut Hasibuan (2001) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen SDM sangat berkaitan erat dengan pengelolaan individu-individu yang terlibat dalam organisasi, sehingga setiap individu ini dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Dari pengertian di atas juga disimpulkan bahwa tanggung jawab manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (pegawai) terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada manusia-manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh karena itu pegawai tersebut harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2. Teori Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, serta mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang

menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja.

Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata.

Robert A. Roe (2001), mengemukakan definisi dari Kompetensi yaitu

“Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, personal values and attitudes, and Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing”. Artinya “Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas formal, peran atau tugas wajib, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan”.

Kenneth H. Pritchard (2001) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi pengetahuan (knowledge), keahlian (skill), kebiasaan (abilities), karakteristik personal (personal characteristics) dan faktor-faktor individual lainnya yang membedakan kinerja superior dan kinerja rata-rata pada situasi spesifik tertentu. Kenneth H Pritchard menggaris bawahi kompetensi terkait erat dengan pekerjaan dan pekerja. Menurut Mathis and Jackson (2001), Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja individu atau tim.

Pengelompokan kompetensi terdiri dari Pengetahuan (Knowledge), Keterampilan (Skill) dan Kemampuan (Ability).

Pengetahuan lebih terlihat dan mudah dikenali dalam mencocokkan orang terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan kompetensi yang terlihat, sedangkan keterampilan walaupun sebagian dapat terlihat seperti keterampilan dalam membuat laporan keuangan, sebagian lain seperti keterampilan bernegosiasi sulit teridentifikasi. Sementara kecakapan yang dapat meningkatkan kinerja merupakan kompetensi tersembunyi.

Definisi kompetensi yang lebih sederhana diuraikan oleh Steven Moulton yang menyebutkan bahwa, “ Bagi organisasi, Kompetensi bisa didefinisikan sebagai kemampuan teknikal yang membedakan perusahaan dengan pesaing. Sementara bagi individu, Kompetensi bisa didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keahlian dan kebiasaan yang mempengaruhi kinerja pada saat individu melakukan pekerjaannya “. Selain itu, menurut Moulton, definisi kompetensi bisa sangat beragam dan berbeda dari satu orang ke orang lainnya.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan kerja yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008:4) mendefinisikan kompetensi yaitu “kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”. Selain itu, Woodruffle dalam Hutapea dan Thoha (2008: 4) membedakan antara pengertian *competence* dan *competency* yang mana *competence* diartikan sebagai “konsep yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu

menunjukkan “wilayah kerja dimana orang dapat menjadi kompeten atau unggul”, sedangkan *competency* merupakan “konsep dasar yang berhubungan dengan orang, yaitu menunjukkan dimensi perilaku yang melandasi prestasi unggul (*competent*)”.

Selain itu, Spenser & Spenser dalam Hutapea dan Thoha (2008: 4) mendefinisikan kompetensi adalah “karakteristik dasar seseorang yang terdiri dari *knowledge*, *skill* dan *attitude* yang ada hubungan sebab-akibatnya dengan prestasi kerja yang luar biasa dengan kinerja”. Hutapea dan Thoha (2008: 28), mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu “pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu).

3. Teori Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok (organisasi) dalam waktu tertentu. Dalam beberapa literatur, istilah kinerja dikenal pula dengan istilah prestasi kerja. Simamora (1997) mengatakan bahwa kinerja merupakan proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Output yang dihasilkan sebagaimana yang dikatakan Simamora di atas dapat berupa fisik maupun non fisik. Untuk mengetahui kinerja karyawan, maka perlu diadakan penilaian terhadap kinerja itu sendiri, dari penilaian itu dapat diketahui apakah kinerja yang dihasilkan oleh karyawan

telah memenuhi standar atau tidak. Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan, pihak badan usaha dapat memperoleh informasi tentang kinerja karyawan yang dapat digunakan oleh badan usaha untuk memperbaiki kinerja karyawan, untuk lebih memotivasi karyawan agar mau mengembangkan diri, serta sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan. Prawirosentono (1999:27) berpendapat manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga kinerja karyawan diharapkan bertambah baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu penilaian kinerja membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi di masa mendatang.

Penilaian kinerja karyawan pada umumnya dilakukan dengan tujuan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa serta kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

Manfaat penilaian kinerja karyawan juga sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan serta menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi. Selain itu juga dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kinerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik serta mengukur sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.

Menurut Hani Handoko (1995:135), manfaat dari penilaian kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja.
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan.
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir.
Umpan balik prestasi kerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Ketidakakuratan informasional.
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana SDM, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan keputusan-keputusan

personalia yang diambil menjadi tidak tepat.

8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal. Kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti; keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya. departemen personalia dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan.

Menurut Bernardin (1993:379) terdapat beberapa kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. Quality. Tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
2. Quantity. Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
3. Timeliness. Tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
4. Need for supervision. Tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
5. Interpersonal impact Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri,

punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

Sedangkan dimensi kinerja menurut Robbins (2006: 121) adalah sebagai berikut:

1. Iklim organisasi dengan indikator : kondisi organisasi, kebutuhan pegawai dan konflik antar pegawai
2. Kepemimpinan. : Jiwa kepemimpinan, keteladanan
3. Kualitas pekerjaan.: Penyelesaian pekerjaan, kualitas hasil kerja
4. Kemampuan kerja.: kemampuan dasar, kesesuaian bidang ilmu
5. Inisiatif. : inisiatif dalam bekerja, inisiatif dalam mengembangkan kerja
6. Motivasi.: dorongan dari diri pribadi, dorongan dari pimpinan
7. Daya tahan/ kehandalan. : tekanan pekerjaan, beban kerja
8. Kuantitas pekerjaan. : kesesuaian jadwal pekerjaan dan rencana kerja
9. Disiplin kerja. : Taat peraturan, penerapan sanksi

PEMBAHASAN

Setelah diselesaikan analisis hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, selanjutnya dapat disimpulkan hasil analisis dan pembahasan penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Dampak secara simultan, kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat berpengaruh cukup dominan terhadap kinerja para pegawai secara menyeluruh telah memiliki kompetensi cukup potensial namun masih ada variabel lain yang perlu diteliti.
2. Dampak secara parsial, kinerja pegawai di Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat dapat dipengaruhi oleh variabel kompetensi

yang dibagi menjadi lima komponen, yaitu komponen motives, traits, self concept, knowledge dan komponen skill, komponen traits (watak) memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai, selanjutnya diikuti oleh komponen motives yang memiliki pengaruh yang kuat dari variabel kompetensi. Sedangkan pengaruh variabel terkecil terhadap kinerja adalah skill dari kompetensi tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, selanjutnya perlu disampaikan saran-saran kepada obyek penelitian sebagai kontribusi hasil penelitian untuk implementasi kebijakan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Saran-saran tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Saran Akademik

Mengingat ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang semakin cepat, diupayakan agar kebijakan dapat menerapkan strategi yang tepat agar para pegawai yang ada mampu mengembangkan kemajuan organisasi. Bagi pengembangan akademik dan peningkatan ilmu pengetahuan, disarankan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan variabel kompetensi dan kinerja pegawai dalam konteks lokus masalah yang berbeda, terutama faktor-faktor lain yang berpengaruh diluar faktor yang dibahas dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan teori yang masih cukup relevan dan aktual, oleh karena itu disarankan kepada peneliti lain untuk menguji kembali hasil penelitian ini serta dapat mengembangkan konsep-konsep yang berhubungan dengan kompetensi dan kinerja pegawai.

2. Saran Praktis

Sehubungan kompetensi secara empiris telah memberikan dampak atau pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, maka dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai ditinjau dari variabel kompetensi terutama dalam pembentukan skill senantiasa mendapat perhatian yaitu:

- 1.) Agar pegawai mampu mengembangkan kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan guna mendapatkan hasil akhir dari pekerjaan yang cukup memuaskan.
- 2.) Hal lain yang harus mendapat perhatian adalah bagaimana pegawai dapat mengasah kemampuan diri dalam melaksanakan pekerjaannya melalui keikutsertaan dalam pendidikan pelatihan yang diadakan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk mendapatkan peningkatan kemampuan.
- 3.) Agar kompetensi dapat berjalan secara optimal diupayakan setiap pegawai dalam melaksanakan tugas memperhatikan rencana kerja yang ada dan telah ditetapkan sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu karena dibekali dengan kemampuan yang mumpuni.

3. Saran Kebijakan

- a. Pegawai sebaiknya menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan dan penerapan aturan pelaksanaan kompetensi dalam setiap pekerjaan yang dilaksanakan.
- b. Guna pencapaian kinerja pegawai yang optimal maka perlu dilakukan

- c. penyempurnaan dan melengkapi instruksi kerja bagi pegawai yang dituangkan dalam Standart Operational Procedure (SOP) Kegiatan Kesekretariatan. Selain itu juga pimpinan memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk mengikuti berbagai pelatihan yang dapat mengembangkan kemampuan daripada pegawai itu sendiri.
- d. Diharapkan adanya optimalisasi yang relevan dalam pembinaan pegawai sesuai dengan kebijakan ataupun aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan kinerja pegawai, untuk selanjutnya pimpinan dapat bertindak obyektif dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Mulyasa. 2003. Kurikulum Berbasis Kompetensi. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Abdurrahmat Fathoni, 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Rineka Cipta.
- Agung, Iskandar. (2014). Mengembangkan Profesionalitas Guru. Bee Media Pustaka. Jakarta
- Bernardin and Russel, 1993. Human Resource Management. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Bernadin dan Russel. 2010. MDSM. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Bandung: PT. Armico
- Chandler, Ralph C., dan Plano, Jack C. (1988). The Public Administration Dictionary. John Wiley & Sons,
- Hasibuan, Malayu. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung
- Hasibuan, Melayu S.P, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara. Hasibuan,
- Hutapea, Paruliandan Nurianna Thoha. 2008. Kompetensi Plus. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Keban, T. Yeremias. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu. Gava Media. Yogyakarta
- Kencana, Inu Syafei. 2001. Penagntar Ilmu Pemerintahan. Bandung: PT. Rfika Aditama.
- Laudon, Kenneth C. dan Laudon, Jane P. 2008. Sistem Informasi Manajemen. Terjemahan Chriswan Sungkono dan Machmudin Eka P. Edisi 10. Jakarta Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.

- _____ 2003. *Perancangandan Pengembangan SDM*. Bandung :RefikaAditama
- Masri Singarimbun & Sofyan Effendi, 1995, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, PT. Pustaka LP3ES, Jakarta
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2001. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: SalembaEmpat.
- Montana, P.J. and B.H. Charnov. (2008). *Management, 4th Edition*. Barron's Educational Series, pp.247.
- Melayu S.P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kesembilan, Jakarta :Bumi Aksara.
- Oma Somantri (2014) *Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cisarua Kabupaten Sumedang*
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Gubernur Nomor 76 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
- Plunkett, Warren R, Raymond F. Attner dan Gemmy S. Allen. 2013. *Management 9E*. Thomson South-Western. USA.
- Prawirosentono.S, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan. BPFE, Yogyakarta.
- Prihadi, Syaiful F., 2004. *Assessment Centre: Identifikasi, pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: GramediaPustakaUtama.
- Roe, Robert. A., Taillieu, T.C.B. & Costa, A.C., (2001). Trust implications for performance and effectiveness. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 10, (3) 225-244.
- Sambas (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh kompetensi dan iklim kerja terhadap kinerja staf di Unit Penunjang Medik Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesatu, Yogyakarta, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004.

- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta :PustakaPelajar
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta :PustakaPelajar
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : alfabeta
- T. Hani Handoko, 1995, *Manajemen Sumber daya Manusia*, bpf, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah, 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Thoha, Miftah, 2010. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Umar, Husein. 2002. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta

