

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA DI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN POHUWATO**

OLEH

DETRIN HISA

NIM : S.2116111

S K R I P S I

**Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana pada Jurusan
Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo**



**PROGRAM SARJANA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
2020**

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA DI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN POHUWATO


OLEH

DETRIN HISA


NIM: S.2116111

Skripsi ini telah memenuhi syarat dan disetujui oleh Tim Pembimbing
Pada tanggal 17 Maret 2020

Pembimbing I


Iskandar Ibrahim, S.IP., M.Si

Pembimbing II


Edy Sijaya, S.IP., M.Si

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN POHUWATO

OLEH

DETRIN HISA

NIM : S.2116111

Telah Memenuhi Syarat dan Dipertahankan Pada Komisi Ujian Akhir

Hari/Tanggal.....28 Maret.....2020

KomisiPenguji :

- | | |
|---|--------|
| 1. ISKANDAR IBRAHIM,S.IP.,M.SI | 1..... |
| 2. EDY SIJAYA,S.IP.,M.SI | 2..... |
| 3. Dr.GRETTY SYATRIANI SALEH,S.IP.,M.SI | 3..... |
| 4. H.UMAR SUNE,S.SOs.,M.SI | 4..... |
| 5. Drs.NOOR ASIEF,M.SI | 5..... |

MENGETAHUI

Dekan Fakultas Sospol Ketua Program Study Ilmu Pemerintahan



Dr.ARMAN,S.SOs.,M.SI
NIDN:0913078602

DARMAWATY ABDUL RAZAK,S.IP.M.AP
NID:0924076701

Tanggal lulus:.....2020

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya Tulis saya (Skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Iehsan Gorontalo maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya Tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah ini dengan disebutkan nama dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena Karya Tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Marisa, 28 Maret 2020

Yang membuat Pernyataan



ABSTRAK

Detrin Hisa : S.2116111, 2020, Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah Seberapa besar pengaruh kompetensi (X) berupa kompetensi individu (X1) dan Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* maupun secara *parsial* terhadap Aparatur Sipil Negara Pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.

Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan angka-angka dan kata-kata atau kalimat dan gambar dengan memakai sampel dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato sebanyak 97 pegawai. Sedangkan metode yang digunakan dalam penarikan sample dalam penelitian ini adalah sampling jenuh ialah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 97 orang.

Hasil penelitian menunjukkan Secara simultan, Kompetensi berupa Kompetensi Individu, dan Kompetensi organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Pohuwato, dengan jumlah koefisien determinasi multipel ($R^2_{y,x1,x2}$) sebesar 0.569 (56.9%). sedangkan sebesar 0.431 (43.1%) ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan bahwa nilai sig (0,021) lebih besar dari nilai alfa (0,05) maka pengaruhnya signifikan.

Secara parsial, Kompetensi Individu (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Pohuwato sebesar 0.273 (27.3%). Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan bahwa nilai sig (0,012) lebih besar dari nilai alfa (0,05) maka pengaruhnya signifikan.

Secara parsial Kompetensi Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Pohuwato sebesar 0.258 (25.8%). Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan bahwa nilai sig (0,041) lebih besar dari nilai alfa (0,05) maka pengaruhnya signifikan

Kata Kunci : Kompetensi, Kinerja Aparatur

MOTTO & PERSEMBAHAN

“Skripsi Hidup Adalah Perjuangan Dan Waktu Adalah Uang. Tapi Jangan Dulu Beranang Targetkan Setiap Harimu Harus Lebih Baik Karena Hari Esok Akan Akan Memetik Keberhasilan.”

Ku persembahkan Sebagai Dharma Baktiku Kepada :

Untuk ayah dan ibu tercinta apa yang saya dapatkan hari ini belum mampu membayar semua kebaikan keringat dan juga air mata ayah dan ibu. terimakasih atas segala dukungan kalian baik dalam bentuk materi maupun moris. jaya ini saya persembahkan untuk kalian sebagai wujud rasa terimakasih atas pengorbanan dan jerih payah kalian sehingga saya dapat menggapai cita2. kelak cita2 saya ini

Akan menjadi menjadi persembahan yang paling mulia untukmu ayah dan ibu dan semoga apa yang saya gapai akan membahagiakan kalian.

**ALMAMATERKU TERCINTA UNIVERSITAS
ICHSAN GORONTALO 2020**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena dengan berkah dan limpahan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato”**. Dalam format yang sederhana, penulis menyusun Skripsi ini sebagai karya ilmiah yang merupakan salah satu syarat memperoleh gelar kesarjanaan pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Jurusan Ilmu Politik Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo.

Banyak hambatan dan tantangan yang dilalui dalam penulisan Skripsi ini, namun berkat ketekunan, semuanya dapat tertatasi dan olehnya, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Bapak Muh. Ichsan Gaffar, M.Ak selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Ichsan Gorontalo.
2. Bapak DR. Abdul Gaffar La Tjokke, M.Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo.
3. Bapak Dr. Arman, S.Sos.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo
4. Ibu Darmawaty Abd. Razak, S.IP.,M.AP selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Ichsan Gorontalo.
5. Bapak Iskandar Ibrahim, S.IP, M.Si dan Bapak Edy Sijaya, S.IP, M.Si selaku Pembimbing I dan Pembimbing II, yang selalu membimbing dan memberikan arahan dalam penyusunan Skripsi.

6. Seluruh staf dosen dilingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
7. Rekan-rekan seangkatan Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo
8. Teristimewa Kedua orang tuaku tercinta yang selalu sabar mendoakan dan memberikan bantuan moril maupun materil yang tak terhingga bagi kesuksesan penulis

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dalam penyelesaian karya tulis ini.

Gorontalo,..... 2020

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PERNYATAAN.....	i
ABSTRAK	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Konsep Kompetensi	8
2.1.1. Pengertian Kompetensi	8
2.1.2. Jenis-Jenis Kompetensi.....	10
2.1.3. Ciri-Ciri Kompetensi	14
2.1.4. Manfaat Kompetensi.....	15
2.1.5. Indikator Kompetensi	17
2.2. Konsep Kinerja.....	18
2.2.1. Pengertian Kinerja	18
2.2.2. Tujuan dan Manajemen Kinerja	20
2.2.3. Perilaku Mendorong Kinerja	20
2.2.4. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai.....	21
2.2.5. Penilaian Kinerja Pegawai	24
2.3. Konsep Aparatur Sipil Negara	27
2.3.1. Pengertian Aparatur Sipil Negara	27
2.3.2. Jenis Pegawai Aparatur Sipil Negara	28

2.3.3. Fungsi, Tugas, dan Peran Pegawai Aparatur Sipil Negara .	29
2.4. Hubungan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	31
2.5. Kerangka Konseptual	33
2.6. Hipotesis Penelitian.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1. Objek dan Waktu Penelitian	35
3.2. Desain Penelitian.....	35
3.3. Definisi Operasional Variabel	35
3.4. Populasi dan Sampel	37
3.5. Jenis dan Sumber Data	38
3.6. Teknik Pengumpulan Data	38
3.7. Prosedur Penelitian.....	38
3.8. Metode Analisis Data	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	45
4.1.1. Gambaran Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato	45
4.1.2. Visi dan Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato	49
4.1.3. Uraian Tugas dan Fungsi.....	50
4.1.4. Deskripsi Responden.....	61
4.2. Analisis Hasil Penelitian	63
4.2.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	63
4.2.2. Analisis Deskriptif Hasil Penelitian	64
4.2.3. Analisa Data Statistik dan Pengujian Hipotesis	79
4.2.4. Pengujian Hipotesis.....	81
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian	83
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan.....	88
5.2. Saran-Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Tingkat Pendidikan	47
Tabel 2 : Data Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Golongan/Ruang.....	48
Tabel 3 : Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
Tabel 4 : Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	62
Tabel 5 : Hasil Uji Validitas.....	63
Tabel 6 : Hasil Uji Reliabilitas.....	64
Tabel 7 : Skala Penilaian Jawaban Responden	65
Tabel 8 : Nilai (Skor) Kompetensi Individu (X ₁).....	65
Tabel 9 : Nilai (Skor) Kompetensi Organisasi (X ₂).....	69
Tabel 10 : Nilai (Skor) Kinerja (Y).....	73
Tabel 11 : Matriks Korelasi antara Variabel X dan Y	80
Tabel 12 : Koefisien Jalur PyX	80
Tabel 13 : Dekomposisi Pengaruh Variabel X Terhadap Y.....	81
Tabel 14 : Uji Kemaknaan Signifikan Variabel X Terhadap Y	82

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan yang terjadi pada bidang Sumber Daya Manusia diikuti oleh perubahan pada kompetensi dan kemampuan dari seseorang yang mengkonsentrasikan diri pada Manajemen Sumber Daya Manusia. Perkembangan kompetensi yang semakin luas dari praktisi Sumber Daya Manusia memastikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam kesuksesan organisasi. Kompetensi kini telah menjadi bagian dari bahasa manajemen pengembangan. Standar pekerjaan atau pernyataan kompetensi telah dibuat untuk sebagian besar jabatan sebagai basis penentuan pelatihan dan kualifikasi ketrampilan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi untuk mendukung kemampuan dikonsentrasikan pada hasil perilaku.

Masyarakat berharap proses pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dapat dengan lebih mudah, sederhana, lancar, cepat, tepat, ramah, terdapat kepastian, dan kejelasan prosedur serta persyaratan pelayanan yang memenuhi aturan. Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah masih dijumpai kelemahan dan kelamaan. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparatur pemerintah (Rofiatun & Masluri, 2011). Pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari instansi pemerintah dalam

menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara obyektif, kesulitan ini akibat belum pernah disusunnya secara jelas suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan suatu organisasi (Achmad, 2009:45)

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 (Achmad, 2009:46). Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari pegawainya

Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (Moeheriono, 2009). Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai (Sriwidodo dan Agus Budhi, 2010). Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2009: 202) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Menurut Boulter, Dalziel dan Hill dalam Sutrisno (2009: 203), kompetensi adalah suatu

karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan menintegrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007: 35) bahwa kompetensi terdiri dari dua jenis yaitu :

- a. Kompetensi Individu yaitu kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara professional, efektif dan efisien.
- b. Kompetensi organisasi yaitu Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka system pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung, sesuai tujuan dan visi misi organisasi.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, telah dijelaskan bahwa dalam penyelenggaraan otonomi, daerah mempunyai kewajiban meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat serta mengembangkan sumber daya produktif di daerah. Pemberian

kewenangan otonomi pada Kabupaten/Kota lebih dekat dan langsung berhubungan dengan masyarakat, sehingga diharapkan akan lebih mengerti dan menangkap dengan cepat segala aspirasi masyarakat lokal serta tepat pula mengimplementasikannya dalam bentuk kebijakan atau program-program pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Pemerintah Kabupaten Pohuwato sebagai penerima kewenangan dalam tugas pemerintahan juga melaksanakan pengembangan sumber daya manusia. Salah satu unit kerja pada Pemerintah Daerah tersebut adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato sebagai pusat perkantoran kepala daerah dalam menjalankan tugas pokoknya. Organisasi ini dituntut untuk menghasilkan kinerja baik secara individual maupun secara kelompok. Meningkatnya kinerja pegawai secara tidak langsung akan berpengaruh pada kinerja organisasi. Selain itu kinerja juga dapat menciptakan suasana yang lebih kondusif yang pada akhirnya menimbulkan persaingan yang sehat antar pegawai dan akan mempunyai dampak pada pengembangan diri pada masing-masing pegawai.

Apabila kinerja pegawai dapat diwujudkan dengan baik, akan mendukung tercapainya tujuan secara efektif dan efisien karena akan menciptakan suasana percepatan pelaksanaan kegiatan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato. Namun kenyataan yang terlihat saat ini pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato adalah masih kurangnya upaya pengembangan sumber daya manusia, khususnya peningkatan profesionalisme pegawai sehingga produktivitas kerja menurun. Hal ini dapat kita lihat bahwa:

1. Pengembangan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato belum

mendapat perhatian yang serius dari pimpinan. Hal ini terlihat dari jumlah 21 pegawai yang melanjutkan Pendidikan ke jenjang lebih tinggi, hanya 8 orang saja yang mendapatkan izin belajar dari Pimpinan, meskipun animo pegawai untuk belajar sangat tinggi dan dari 97 Pegawai di lingkungan Sekretariat hanya 16 Orang yang pernah mengikuti Diklat Teknis sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Penempatan pegawai dalam jabatan belum tepat, saat ini jika dilihat masih ada pegawai yang menduduki jabatan belum disesuaikan dengan pendidikan formal yang dimiliki, baik pada jabatan struktural maupun jabatan lainnya. Sebagai contoh, pegawai yang memiliki latar belakang Sarjana Agama ditempatkan sebagai Teknisi, begitu pula Sarjana Ekonomi ditempatkan pada Bagian Hukum.

Kedua masalah tersebut diidentifikasi sebagai faktor yang menunjukkan bahwa pengembangan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Puhwato belum optimal, sehingga mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini bisa mempengaruhi kompetensi Pegawai yang kurang efektif sehingga dalam pelaksanaan tugasnya sering kali tidak berjalan optimal. Oleh karena itu, berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk melakukan kajian dan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Daerah Kabupaten Puhwato”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan observasi awal dan uraian permasalahan tersebut di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh kompetensi (X) berupa kompetensi individu (X1) dan Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* terhadap Aparatur Sipil Negara Pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato?
2. Seberapa besar pengaruh kompetensi individu (X1) secara *parsial* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato?
3. Seberapa besar pengaruh Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang di tuliskan di atas maka tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi (X) berupa kompetensi individu (X1) dan Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* terhadap Aparatur Sipil Negara Pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi individu (X1) secara *parsial* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* terhadap Aparatur Sipil Negara Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus penelitian dan tujuan yang ini dicapai, maka manfaat yang diharapkan peneliti dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi peneliti adalah sebagai referensi untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato
2. Manfaat praktis dalam penelitian ini, diharapkan akan memberikan masukan/evaluasi kepada pihak-pihak yang bersangkutan dalam kebijakan rangka meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara.
3. Secara akademis, diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi insan akademis/pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau sebagai referensi mengenai Kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Kompetensi

2.1.1. Pengertian Kompetensi

Setiap organisasi atau perusahaan selalu ingin mendapatkan sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas. Perusahaan yang memiliki karyawan yang berkualitas dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sedangkan calon karyawan itu sendiri harus memiliki kualitas untuk dapat diterima bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang berkualitas tersebut dapat dilihat dari segi kompetensi yang dimilikinya.

Istilah *competencies*, '*competence*' dan *competent* yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan, dan keberdayaan yang merujuk pada keadaan pada kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata '*competence*' sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. Namun dalam konteks pekerjaannya, kompetensi memiliki dua makna yang berbeda, tergantung kerangka referensi organisasinya.

Istilah Kompetensi menurut Webster's Dictionary mulai muncul pada tahun 1596. Istilah ini diambil dari kata latin "*competere*" yang artinya "*to be suitable*". Kemudian ini secara substansial mengalami perubahan dengan masuknya berbagai isu dan pembahasan mengenai konsep kompetensi dari berbagai literatur. Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No 46 A Tahun 2003 yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan

karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja.

Wibowo (2007:34) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Yudistira dan Siwantara (2012:45) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih (2009:87) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (*job tasks*)

(Spencer & Spencer dalam Moeheriono, 2010:4). Berdasarkan pengertian di atas, ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, yaitu :

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
2. Hubungan Kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja tinggi pula.
3. Kriteria (*criterion referenced*) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksikan seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur dan spesifik (terstandar).

Menurut Mc.Clelland dalam Sedarmayanti (2011:126) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut: “Karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.”

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan menintegrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

2.1.2. Jenis-Jenis Kompetensi

Sebagai lanjutan dari definisi kompetensi yang telah dibuat, SMR menindaklanjuti dengan pembuatan klasifikasi kompetensi:

1. Kompetensi Inti: kompetensi ini berada pada level Organisasi .Kita mengikuti definisi yang diberikan oleh Hamel dan Prahalad.
2. Kompetensi Fungsional: kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja output, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berhubungan dengan level Posisi.
3. Kompetensi Perilaku: kompetensi Perilaku adalah karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan.
4. Kompetensi Peran: kompetensi Peran berkaitan dengan level Posisi. Kompetensi peran merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang di dalam sebuah tim.

Sedangkan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007: 35) bahwa kompetensi terdiri dari dua jenis yaitu :

a. Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara professional, efektif dan efisien. Menurut Moeheriono (2010:13) mengemukakan bahwa dalam setiap individu terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar, yaitu sebagai berikut :

Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang memiliki sikap dan perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, seperti percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self control*), ketabahan atau daya tahan (*hariness*).

- 1) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
- 2) Bawaan (*self concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- 3) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang atau area tertentu.
- 4) Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Kompetensi pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih mudah untuk dikembangkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang dianggap masih kurang kompetensinya, sedangkan kompetensi konsep diri, watak dan motif berada pada *personality iceberg*, lebih tersembunyi, sehingga cukup sulit untuk dikembangkan (Moeheriono, 2010:14). Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam maupun dari luar, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a) Bakat bawaan; bakat yang sudah ada dan melekat sejak dilahirkan.
- b) Motivasi kerja tinggi.
- c) Sikap, motif dan cara pandang.
- d) Pengetahuan yang dimiliki (formal maupun non formal).
- e) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki.
- f) Lingkungan hidup dari kehidupan sehari-hari.

b. Kompetensi Organisasi

Tidak dapat dipungkiri dan diragukan lagi bahwa salah satu factor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah factor sumber daya manusia. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka system pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung, sesuai tujuan dan visi misi organisasi (Moeheriono, 2010:42).

Tindakan yang harus dilakukan oleh organisasi agar mampu menjawab tantangan zaman yang selalu mengalami suatu perubahan ini, baik perubahan dari dalam (internal) maupun perubahan dari luar (ekternal). Misalnya penggunaan teknologi informasi. *Total quality management (TQM)*, re-design proses kerja dan membuat struktur organisasi yang *flattening* atau *horizontalization* atau bahkan secara ekstrem, melakukan perubahan secara radikal, total, menyeluruh dan besar-besaran (*business transformation*). Akan tetapi, untuk melakukan perubahan tersebut secara baik dan aman, faktor organisasi tidak dapat hanya sekedar meniru atau mampu meningkatkan perhatian pada nilai-nilai (*value*) tujuan organisasi mereka sendiri. Oleh karenanya kompetensi inti organisasi harus dikembangkan oleh seluruh unsure dan anggota organisasi itu sendiri sepanjang waktu dan secara terus menerus berkelanjutan dan berkesinambungan (*sustainable*).

Untuk memiliki kompetensi yang mendalam dan menyeluruh, sebaiknya organisasi bergantung pada kerangka visi organisasi itu sendiri (*organization vision framework*), karena hal ini merupakan sebuah core ideology yang terdiri atas

core value dan *purposes* di masa depan, yang selalu diimpikan oleh setiap organisasi. Jadi tanpa adanya *value* dan *core competence*, tidak akan tumbuh berkembang dengan subur pada tujuan organisasi tersebut. Bahwa *core competence* yang ada pada setiap organisasi seharusnya memiliki sifat khas bagi organisasi itu sendiri. *Core competence* tersebut agar dapat digunakan secara efektif, maka dipastikan harus mampu menjawab tantangan dari para pesaingnya, yang disebut keunggulan bersaing atau *competitive advantage*.

Kepercayaan yang dibina antar karyawan maupun antara karyawan dengan pihak manajemen juga merupakan faktor kunci lain yang memungkinkan terwujudnya proses pembelajaran kompetensi. Rasa saling percaya akan meningkatkan motivasi dan rasa percaya diri masing-masing karyawan. Kepercayaan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk verbal maupun non verbal. Selanjutnya kepercayaan tersebut dapat ditumbuhkan dengan adanya system manajerial yang terdiri atas 1) insentif/reward, 2) pendidikan dan pelatihan, 3) sistem dan 4) kebijakan.

2.1.3. Ciri-Ciri Kompetensi

Perubahan dunia berpengaruh terhadap organisasi bisnis dan sekaligus terhadap kompetensi karyawan. Karyawan semakin dipandang sebagai aset yang sangat penting dari suatu perusahaan. Semakin banyak tantangan bisnis yang dihadapi perusahaan maka kedudukan karyawan menjadi semakin sangat strategis.

Perusahaan akan terus mengembangkan potensi karyawan yang memiliki kompetensi atau standar sector ekonomi nasional dan global. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007: 35) ciri-ciri kompetensi karyawan adalah

pengetahuan, kapabilitas, serta sikap inisiatif dan inovatif dalam berbagai dimensi pekerjaan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Keterampilan dan sikap dalam mensolusikan masalah yang berorientasi pada efesiensi, produktivitas, mutu, dan kepedulian terhadap dampak lingkungan.
- 2) Keterampilan dan sikap dalam berkomunikasi horizontal dan vertical serta membangun jejaring kerja internal.
- 3) Keterampilan dan sikap dalam pengendalian emosi diri, membangun persahabatan, dan obyektivitas persepsi.
- 4) Sikap dalam mau belajar secara berkelanjutan
- 5) Keterampilan dan sikap dalam pengembangan diri untuk mengaitkan kompetensi pekerjaan dengan kompetensi pribadi individu.
- 6) Keterampilan dan sikap maju untuk mencari cara-cara baru dalam mengoptimumkan pelayanan mutu terhadap pelanggan.
- 7) Keterampilan dan sikap saling memperkuat (sinergitas) antarkaryawan untuk selalu meningkatkan mutu produk dan mutu pelayanan pada pelanggan.

2.1.4. Manfaat Kompetensi

Menurut Ruky (2006:107) mengatakan bahwa terdapat berbagai alasan dan manfaat kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai;
 Keterampilan, pengetahuan dan karateristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Dan perilaku apa saja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja.
2. Alat seleksi karyawan;

Penggunaan kompetensi sebagai alat seleksi karyawan dalam organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik yaitu diharapkan adanya kejelasan perilaku dari karyawan, sasaran yang efektif, memperkecil biaya rekrutmen.

3. Memaksimalkan produktivitas;

Mencapai karyawan bila dikembangkan untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan sehingga mampu maksimal dalam bekerja.

4. Dasar pengembangan sistem remunerasi.

Untuk mengembangkan sistem remunerasi akan terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan dari seseorang karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan;

Untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi;

Untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan

Sedangkan menurut Richard Bernhart yang dikutip Azhar (2009:10) menyatakan bahwa kegunaan kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Untuk proses seleksi, training, development, dan evaluasi.

Proses membuat daftar kompetensi dimulai dengan melakukan analisis tugas pekerjaan (*Job task analysis*) secara lengkap. Data dari analisis kemudian dikelompokkan, menjadi kelompok-kelompok tugas yang diberi nama dan disebut kompetensi

2. Untuk menentukan level seseorang suatu kompetensi,

Menyeleksi orang sesuai suatu pekerjaan berdasarkan levelnya untuk kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pada pekerjaan itu. Menilai kinerja karyawan dengan melihat levelnya saat ini untuk kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pada pekerjaan.

2.1.5. Indikator Kompetensi

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A Tahun 2003 menyatakan bahwa kompetensi terdiri dari :

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Sikap Perilaku

Menurut Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.

2. Keterampilan (*Skill*)

Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang programmer komputer. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan,

hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.

3. Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi knowledge, skill, dan attitude cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2. Konsep Kinerja

2.2.1. Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang di hasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumendan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998: 15).

Whitmore secara sederhana mengemukakan kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang. Pengertian yang menurut Whitmore merupakan pengertian yang menuntut kebutuhan paling minim untuk berhasil.

Oleh karena itu Whitmore mengemukakan pengertian kinerja yang dianggapnya representatif, maka tergambaranya tanggung jawab yang besar dari pekerjaan seseorang

Menurut McDaniel yang memandang kinerja adalah interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasinya. Berdasarkan pandangan ini, dapat ditegaskan bahwa kinerja merupakan penjumlahan antara kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki seseorang.

Sementara, Ivancevich, Donnelly, dan Gibson, mengungkapkan kinerja adalah ukuran utama keberhasilan suatu organisasi dan tanggung jawab. Pendapat ini menegaskan kinerja merupakan standar organisasi untuk mencapai keberhasilan yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Frank Hertle Pengertian kinerja adalah suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu harus dicapai, serta bagaimana mengatur orang dengan cara yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan tersebut.

Menurut Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis Organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998:15). Di berbagai mass- media istilah kinerja telah populer digunakan, namun seyogyanya definisi atau pengertian kinerja belum

dicantumkan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, sehingga menyulitkan anggota masyarakat yang ingin mengetahuinya. Mudah-mudahan pada edisi yang akan datang istilah Kinerja telah dimuat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia.

2.2.2. Tujuan dan Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil kerja yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan Kompetensi yang telah ditentukan.

Dengan demikian Manajemen Kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai, dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Manajemen Kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja Organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Pada dasarnya manajemen Kinerja adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan di dalam organisasi. Proses ini lebih didasarkan pada prinsip manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*) daripada manajemen yang berdasarkan perintah, meskipun hal tersebut juga mencakup kebutuhan untuk menekankan pada harapan kinerja yang tinggi melalui kontrak semacam itu. Manajemen Kinerja didasarkan kepada kesepakatan tentang sasaran, persyaratan pengetahuan, keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan.

2.2.3. Perilaku Mendorong Kinerja

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah tentang bagaimana anda bertindak (*how you act*), dan bukan tentang apa atau siapa anda (*what you are or who you are*). Perilaku adalah suatu cara dimana seseorang bertindak atau melakukan. Karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi, anda dapat menentukan kinerja anda. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar pada waktu yang tepat (Robin Stuart Kottze, 2006:3).

Efektivitas setiap tindakan tergantung pada situasi. Kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat (*doing the right things at the right time*), atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik pada waktu yang spesifik (*the right things for that specific job at the specific point in time*).

2.2.4. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan (*ability*), dan motivasi kerja (*motivation*) individu tersebut. Kemampuan individual tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung sikap (*attitude*) sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut. (Keith Davis dalam Mangkunegara, 2005:13).

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu

pekerjaan tidak sama satu dengan yang lainnya. Setiap manusia mempunyai kemampuan berpikir. Kemampuan (ability) merupakan kecakapan seseorang (kecerdasan dan keterampilan) dalam memecahkan persoalan.

Gibson (1990:11) berpendapat bahwa, “kemampuan adalah sifat bawaan lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya”. Berdasarkan pengertian ini maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan atau ability seseorang tidak lain adalah potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Potensi tersebut selain merupakan bawaan lahir seseorang, juga dapat dipelajari dan oleh sebab itu memungkinkan untuk lebih dikembangkan atau ditingkatkan.

Menurut model partner lawyer Donelly, Gibson dan Ivancevich yang dikutip oleh Rivai dan Basri (2005:16) berpendapat bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor: (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan, kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2005:10) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu (1) kompetensi individu, (2) dukungan organisasi, (3) dukungan manajemen. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi atau motivation (M), dan kesempatan atau opportunity (O). $Kinerja = f(A \times M \times O)$. Artinya : Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan, Robbins dikutip dari Simanjuntak (2005:10). Dengan demikian, kinerja ditentukan

oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalakan karyawan itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat.

Dari beberapa pendapat di atas yang mengemukakan keterkaitan antara kemampuan individu dengan kinerja pegawai bahwa sejauh mana seorang pegawai dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan dan kecakapannya.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi berasal dari bahasa latin, *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan. Motivasi ini mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut pendapat Hasibuan (2006:143) “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Hasibuan (2006: 145) mengemukakan bahwa “motivasi adalah keinginan

yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu hasrat atau keinginan yang timbul pada diri seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan dalam mencapai target atau hasil yang diharapkan.

2.2.5. Penilaian Kinerja Pegawai

Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.

Tata cara penilaian kinerja pegawai adalah dengan menilai dua unsur, yaitu:

1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek yaitu kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi

a) Aspek Kuantitas

Kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya dan dapat dikerjakan. Penggunaan

waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

b) Aspek Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

c) Aspek Waktu

Ketepatan waktu berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan.

d) Aspek Biaya

Dalam melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan dapat menggunakan segala sumber daya keuangan yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan untuk membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun hasil kerja.

2) Perilaku Kerja

Selain dengan SKP, penilaianm kerja juga diukur dengan indicator perilaku kerja. Indikator yang digunakan adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan khusus bagi pejabat struktural yaitu kepemimpinan.

Definisi dari indikator-indikator tersebut dijelaskan dalam penjelasan pasal demi pasal dalam PP No.46 Tahun 2011 yaitu :

a) Orientasi Pelayanan

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja ASN dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan instansi lain.

b) Integritas

Integritas adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan. Dalam etika, integritas diartikan sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang.

c) Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan ASN untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri.

d) Disiplin

Disiplin yang dimaksud adalah kesanggupan ASN untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

e) Kerjasama

Kerjasama diartikan sebagai kemauan dan kemampuan ASN untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan,

sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar- besarnya.

f) **Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang diperuntukkan bagi pejabat struktural diartikan sebagai kemampuan dan kemauan ASN untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi diperlukan seorang pemimpin yang baik yang dapat mengarahkan bawahannya agar organisasi dapat mencapai tujuannya.

2.3. Konsep Aparatur Sipil Negara

2.3.1. Pengertian Aparatur Sipil Negara

Pengertian Aparatur Sipil Negara yang dulunya disebut dengan Pegawai Negeri Sipil di kemukakan oleh beberapa ahli. Beberapa ahli berpendapat mengenai definisi Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil. Pendapat para ahli:

Menurut A.W. Widjaja (2006:113) Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Selanjutnya berpendapat juga bahwa Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Sedangkan Musanef (2007:5) Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. Selanjutnya Musanef menjelaskan definisi pegawai

sebagai pekerja atau *worker* adalah mereka yang langsung digerakkan oleh seorang manager untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 : Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk meduduki jabatan pemerintah.

Sebagai unsur aparatur negara perlu dilihat kualitas Pegawai Negeri Sipil agar dapat dikembangkan suatu sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang mampu menghadapi persaingan ditingkat regional maupun global. Penjelasan pengertian-pengertian tentang Pegawai Negeri Sipil yang telah dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan ada empat unsur yang harus dipenuhi untuk dapat disebut sebagai pegawai negeri. Unsur-unsur tersebut adalah:

- 1) Memenuhi syarat yang ditentukan;
- 2) Diangkat oleh Pejabat yang berwenang;
- 3) Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya;
- 4) Digaji menurut Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

2.3.2. Jenis Pegawai Aparatur Sipil Negara

**PASAL 6 UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG ASN,
YANG MENJELASKAN JENIS PEGAWAI ASN, TERDIRI DARI:**

A. PNS

PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf (a) merupakan Pegawai

ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Kepegawaian dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) secara nasional.

b. PPPK

PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf (b) merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini. Dari uraian-uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri, karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintah maupun dalam melaksanakan pembangunan nasional.

2.3.3. FUNGSI, TUGAS, DAN PERAN PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA

A) PEGAWAI ASN BERFUNGSI SEBAGAI:

- 1) PELAKSANA KEBIJAKAN PUBLIK
- 2) PELAYAN PUBLIK
- 3) PEREKAT DAN PEMERSATU BANGSA

B) PEGAWAI ASN BERTUGAS:

- 1) MELAKSANAKAN KEBIJAKAN PUBLIK YANG DIBUAT OLEH
PEJABAT PEMBINA KEPEGAWAIAN SESUAI DENGAN KETENTUAN
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

2) MEMBERIKAN PELAYANAN PUBLIK YANG PROFESSIONAL DAN BERKUALITAS.

3) MEMPERERAT PERSATUAN DAN KESATUAN NEGARA KESATUAN REPUBLIK INDONESIA

C) PEGAWAI ASN BERPERAN SEBAGAI PERENCANA, PELAKSANA DAN PENGAWAS PENYELENGGARAAN TUGAS UMUM PEMERINTAHAN DAN PEMBANGUNAN NASIONAL MELALUI PELAKSANAAN KEBIJAKAN DAN PELAYAN PUBLIK YANG PROFESSIONAL, BEBAS DARI INTERVENSI POLITIK, SERTA BERSIH DARI PRAKTIK KORUPSI, KOLUSI, DAN NEPOTISME.

PEGAWAI NEGERI ADALAH UNSUR APARATUR NEGARA, ABDI NEGARA DAN ABDI MASYARAKAT YANG SETIA DAN TAAT KEPADA PANCASILA, UUD 1945, NEGARA DAN PEMERINTAH DALAM MENYELENGGARAKAN TUGAS PEMERINTAHAN DAN PEMBANGUNAN. PEGAWAI NEGERI SIPIL SEBAGAI APARATUR NEGARA YANG BERTUGAS MEMBANTU PRESIDEN SEBAGAI KEPALA PEMERINTAHAN, TUGAS MELAKSANAKAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN, DALAM ARTI KATA WAJIB MENGUSAHAKAN AGAR SETIAP PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN DITAATI OLEH SETIAP MASYARAKAT. DALAM MELAKSANAKAN PERATURAN PERUNDANG-

UNDANGAN PADA UMUMNYA, PEGAWAI NEGERI SIPIL DIBERIKAN TUGAS KEDINASAN UNTUK MELAKSANAKAN TUGAS TERSEBUT DENGAN SEBAIK-BAIKNYA.

SEBAGAI ABDI NEGARA DAN ABDI MASYARAKAT SETIAP PEGAWAI NEGERI SIPIL HARUS MAMPU MELAKUKAN KEPENTINGAN NEGARA DAN KEPENTINGAN MASYARAKAT DIATAS KEPENTINGAN PRIBADI DAN GOLONGAN. SEBAGAI ABDI NEGARA SEORANG PEGAWAI NEGERI JUGA WAJIB SETIA DAN TAAT KEPADA PANCASILA SEBAGI FILSAFAH DAN IDEOLOGI NEGARA, UUD 1945, NEGARA DAN PEMERINTAHAN. DALAM HAL INI PEGAWAI NEGERI HARUS BERSIKAP MONOLOYALITAS, SEHINGGA SETIAP PEGAWAI NEGERI SIPIL DAPAT MEMUSATKAN SEGALA PERHATIAN DAN FIKIRAN SERTA MENYERAHKAN DAYA DAN TENAGANYA UNTUK MENYELENGGARAKAN TUGAS PEMERINTAHAN DAN PEMBANGUNAN SERTA BERDAYA DAN BERHASIL GUNA. KESETIAAN DAN KETAATAN PENUH YANG BERARTI BAHWA PEGAWAI NEGERI SIPIL SEPENUHNYA BERADA DI BAWAH PIMPINAN PEMERINTAHAN DAN SEBAGAI ABDI MASYARAKAT. PEGAWAI NEGERI HARUS MEMBERIKAN PELAYANAN YANG SEBAIK-BAIKNYA KEPADA MASYARAKAT.

Sehubungan dengan kedudukan pegawai negeri maka baginya dibebankan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan dan sudah tentu disamping kewajiban

baginya juga diberikan apa saja yang menjadi hak yang didapat oleh seorang pegawai negeri. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil adalah mengenai hubungan Pegawai Negeri Sipil dengan Negara dan Pemerintah serta mengenai loyalitas kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Disadari bahwa kedudukan pegawai negeri khususnya Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu penentu kelancaran penyelenggaraan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan. Sehingga untuk mencapai tujuan pembangunan, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai warga negara, unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat. Dengan penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Untuk keperluan tersebut, Pegawai Negeri Sipil harus bersatu padu bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan.

2.4. Hubungan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Spencer (1993) hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan pegawai apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Sriwidodo (2010:98) mengatakan kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh

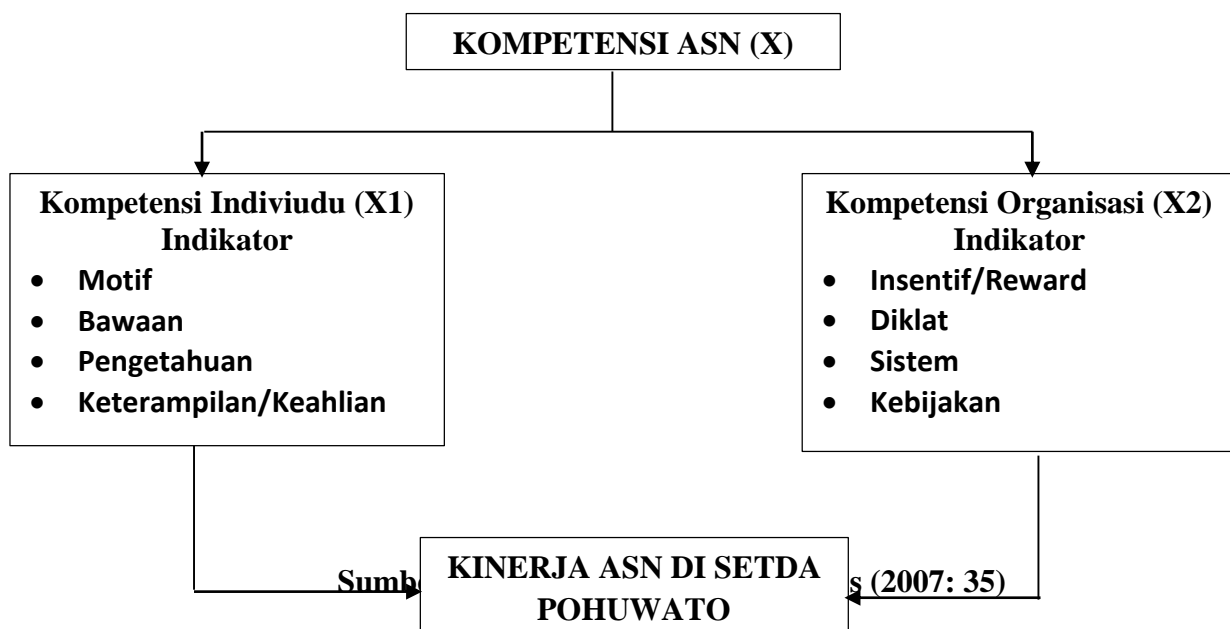
bidang pekerjaan. Melalui kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan secara praktek semua tugas pekerjaan sesuai dengan *job description* yang ditetapkan. Kompetensi pegawai yang semakin tinggi dapat diukur dari semakin bertambahnya pengetahuan dan keterampilan serta semakin berkembangnya perangai atau sifat dan konsep diri yang semakin baik. Sedangkan ciri-ciri pegawai dengan kompetensi tinggi dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu mampu menjalankan tugas sesuai standar pekerjaan, memiliki pengetahuan yang luas, mampu menyelesaikan tugas dengan cepat, tepat dan benar, mampu menyusun laporan dengan akurat dan sistematis, memiliki kemampuan menguasai emosinya dengan baik. Palan (2007) mengatakan bahwa yang mendorong organisasi untuk fokus pada kompetensi adalah organisasi harus selalu meningkatkan kompetensi pegawai agar berprestasi dan sukses. Sekarang organisasi-organisasi melakukan upaya besar-besaran agar berkinerja unggul, yang hanya dapat dicapai dengan berinvestasi pada tenaga kerja yang kompeten. Kompetensi sering digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja pegawai seperti profesional dan fungsional. Instansi pemerintah akan memberikan kenaikan pangkat jabatan lebih tinggi bila memenuhi kriteria kompetensi yang dibutuhkan sesuai tugas utama. Karena kompetensi merupakan suatu kecakapan dan kemampuan individu dalam mengembangkan dan menggunakan potensi-potensi dirinya dalam merespon perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi atau tuntutan dari pekerjaan yang menggambarkan satu kinerja. kompetensi yang terdiri atas kemampuan teknis, keterampilan dalam menganalisa dan mengambil keputusan kemampuan berkomunikasi, kemampuan

bekerja mandiri dan kelompok sampai pada aspek kepemimpinan dan menejerial, maka melalui suatu kompetensi tertentu seorang karyawan akan bekerja semakin baik dan berkualitas.

2.5. Kerangka Konseptual

Kerangka konsep di maksudkan untuk memberikan gambaran atau batasan-batasan tentang teori-teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang akan dilakukan. Kerangka konsep juga dapat dikatakan sebagai Suatu hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variable-variable yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini di gambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual



2.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan pustaka di atas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh kompetensi (X) berupa kompetensi individu (X1) dan Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* terhadap Aparatur Sipil Negara Pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.
2. Terdapat pengaruh kompetensi individu (X1) secara *parsial* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.
3. Terdapat pengaruh Kompetensi Organisasi (X2) secara *simultan* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek dan Waktu Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan kerangka konseptual yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka yang menjadi objek penelitian adalah mengenai Kompetensi serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil

Negara. Penelitian ini direncanakan selama ± 2 (dua) bulan bertempat di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.

3.2. Desain Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis memilih jenis penelitian analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan angka-angka dan kata-kata atau kalimat dan gambar dengan memakai sampel dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok.

Adapun peneliti dalam hal ini menggunakan metode survey langsung ke perusahaan. Metode survey ini melalui cara datang langsung ke lapangan dengan disertai menyebarkan kuesioner yang telah disusun. Berdasarkan hipotesis dalam rancangan penelitian ini ditentukan variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian. Ada 2 (dua) variabel yang terdapat dalam penelitian ini yaitu Kompetensi, dan Kinerja ASN.

3.3. Operasional Variabel Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual maka yang menjadi operasionalisasi variabel penelitian adalah di uraikan sebagai berikut:

1. Kompetensi individu adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara professional, efektif dan efisien dengan indikator sebagai berikut :
 - Motif (*motive*),
 - Bawaan (*self concept*),
 - Pengetahuan (*knowledge*),

- Keterampilan atau keahlian (*skill*).
2. Kompetensi organisasi yaitu Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka system pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung, sesuai tujuan dan visi misi organisasi dengan indikator sebagai berikut :
- Insentif/Reward
 - Pendidikan dan Pelatihan
 - System
 - Kebijakan
3. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang di hasilkan selama satu periode waktu. Dengan indikator sebagai berikut :
- Aspek kuantitas
 - Aspek kualitas
 - Aspek waktu
 - Aspek biaya

Dalam melakukan test dari masing-masing variabel akan diukur dengan menggunakan skala likert. Kuisisioner disusun dengan menyiapkan 5 (lima) pilihan yakni :Sangat Setuju, Setuju, Ragu-ragu, Tidak Setuju, Sangat Tidak Setuju. Setiap pilihan akan diberikan bobot nilai yang berbeda seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 1
Bobot Nilai Variabel

Pilihan	Bobot
Sangat Setuju /Selalu	5
Setuju /Sering	4
Ragu-ragu/Kadang-kadang	3
Tidak Setuju /Jarang	2
Sangat Tidak Setuju /TidakPernah	1

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Menurut (Sugiyono,2008:57), definisi populasi yaitu “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek dan subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato sebanyak 97 pegawai.

3.4.2. Sampel

Sugiyono (2008:81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Karena populasi ini terbatas dan berukuran kurang dari 100, maka diambil semua populasi diambil sebagai sampel. Penentuan sampel seperti ini disebut sampling jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2008:85) sampling jenuh ialah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 97 orang.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari para responden tempat penelitian dengan sumber datanya adalah kuesioner.
2. Data Sekunder, yaitu data yang sudah dipublikasikan oleh pihak lain, dan sumber datanya adalah berupa dokumen-dokumen dan laporan tertulis yang ada kaitannya dengan objek penelitian, dan lain-lain.

3.6. Metode Pengumpulan data

Dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik pengambilan data sebagai berikut :

1. Observasi adalah melihat secara langsung serta mencari informasi yang ada kaitannya dengan penelitian.
2. Kuesioner adalah memberikan daftar pertanyaan kepada setiap responden sebagai alat pengumpul data.

3.7. Prosedur Penelitian

Untuk mendapatkan data yang baik dalam arti mendekati kenyataan (obyektif) sudah tentu diperlukan suatu instrumen atau alat pengumpul data yang baik dan yang lebih penting lagi adanya alat ukur yang valid dan andal (*reliable*). Dan untuk dapat meyakini bahwa instrumen atau alat ukur yang valid dan andal, maka instrumen tersebut sebelum digunakan harus diuji validitas dan reliabilitasnya sehingga apabila digunakan akan menghasilkan data objektif.

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Arikunto (2001:219) Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keahlian suatu instrumen yang bersangkutan

mampu mengukur apa yang diukur. Uji Validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi. Menurut Masrun, yang dikutip Sugiyono (1999:106) menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) dan korelasinya tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Untuk pengujian menggunakan rumus angka kasar sebagai berikut :

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{((n\sum X^2) - (\sum X)^2)((n\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

dimana :

r	=	Koefisien Korelasi
X	=	Variabel bebas (Independent)
Y	=	Variabel terikat (Dependent)
n	=	Banyaknya sampel

Selanjutnya dihitung dengan uji t dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

t	=	Nilai t hitung
n	=	Jumlah responden
r	=	Koefisien korelasi hasil r hitung

Selanjutnya angka korelasi yang diperoleh berdasarkan hasil perhitungan di transformasi ke nilai t – student dan di bandingkan dengan tabel – t pada derajat bebas (n-2), taraf signifikansi yang dipilih. Bila nilai t yang diperoleh berdasarkan

perhitungan nilainya lebih besar dari nilai t tabel maka pertanyaan dikatakan valid, dan bila nilai t dibawah atau sama dengan nilai t tabel maka pertanyaan dikatakan tidak valid. Sedangkan untuk mengetahui tingkat validitas besarnya pengaruh masing-masing variabel atau besarnya koefisien korelasinya dengan menggunakan interpretasi koefisien korelasi, seperti pada tabel 3.3, berikut :

Tabel 2
Interpretasi koefisien korelasi

R	Keterangan
$0,000 < 0,199$	Korelasi sangat rendah
$0,200 < 0,399$	Korelasi rendah
$0,400 < 0,699$	Korelasi sedang
$0,700 < 0,899$	Korelasi Tinggi
$0,900 < 1,000$	Korelasi sangat tinggi

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atau keandalan bertujuan untuk mengukur keandalan alat ukur dengan cara memberikans kor yang relatif sama pada seorang responden, walaupun responden mengerjakannya dalam waktu yang berbeda. Uji dilakukan menggunakan teknik belah dua dari *Spearman Brown*, yang langkah-langkah kerjanya sebagai berikut :

1. Membagi pernyataan-pernyataan menjadi dua belahan
2. Skor untuk masing-masing pernyataan pada tiap belahan dijumlahkan, sehingga menghasilkan dua skor total untuk masing-masing responden.
3. Mengkorelasikan skor total belahan pertama dengan belahan kedua, dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*.

4. Angka korelasi yang diperoleh adalah angka korelasi dari alat pengukur yang dibelah (split-half), maka angka korelasi yang lebih rendah dari pada angka yang diperoleh jika alat ukur itu tidak dibelah, seperti pada teknik *test-retest*.

$$r_i = \frac{2 r_b}{1 + r_b}$$

dimana:

r_i = Reliabilitas internal seluruh instrumen atau pernyataan

r_b = Korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua

Reliabel setiap pernyataan akan ditunjukkan dengan hasil r_i positif dan r_i hitung > r tabel, berarti seluruh item pernyataan adalah reliabel/handal.

3.7.3. Konversi data

Proses transformasi data dari skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval dapat dilakukan melalui suatu metode transformasi data yang dikenal *method of successive interval*, (Hays: 1976:39-42, dalam Riduwan 2009:30). Pada umumnya jawaban responden yang diukur dengan menggunakan skala likert (*Lykert scale*) diadakan scoring yakni pemberian nilai numerikal 1,2,3,4 dan 5, setiap skor yang diperoleh akan memiliki tingkat pengukuran ordinal. Nilai numerikal tersebut dianggap sebagai objek dan selanjutnya melalui proses transformasi ditempatkan kedalam interval, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Untuk setiap pertanyaan Hitung frekuensi (f) setiap skor (1 sampai dengan 5) dari responden yang memberikan tanggapannya

2. Hitung proporsi dengan membagi jumlah f (frekuensi) dengan jumlah n sampel
3. Tentukan proporsi kumulatif dengan menjumlahkan proporsi secara berurutan setiap responden
4. Proporsi kumulatif dianggap mengikuti distribusi normal baku. Selanjutnya, hitung nilai Z berdasarkan pada proporsi kumulatif tadi
5. Dari nilai Z yang diketahui tersebut, tentukan nilai density-nya dengan menggunakan tabel 4 (*ordinates Y the Normal Curve a Z*).
6. Menghitung SV untuk masing-masing pilihan dengan rumus :

$$SV \text{ (scale value)} = \frac{(\text{density at lower limit}) - \text{density at upper limit}}{(\text{area under upper limit}) - (\text{density under lower limit})}$$

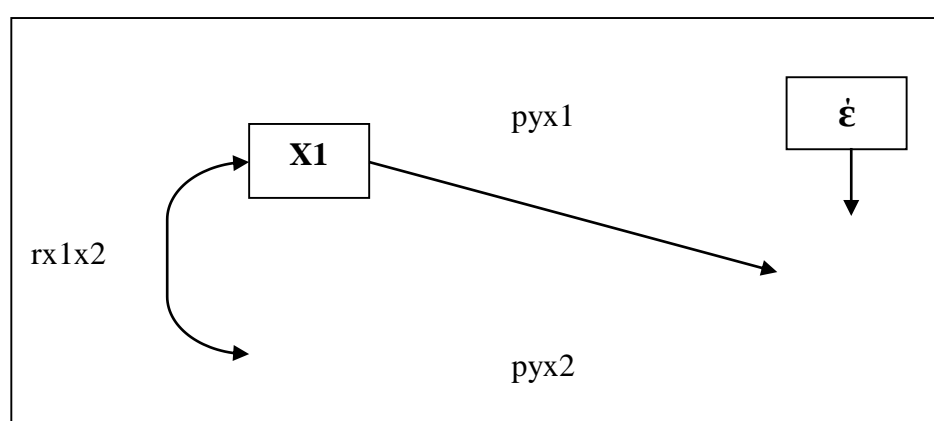
Keterangan :

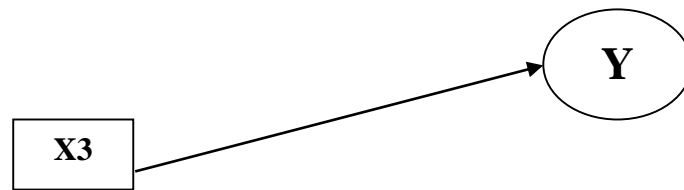
<i>density at lower limit</i>	: Kepadatan batas bawah
<i>density at upper limit</i>	: Kepadatan batas atas
<i>area under upper limit</i>	: Daerah dibawah batas atas
<i>area under upper limit</i>	: Daerah dibawah batas bawah

3.8. Metode Analisis

3.8.1. Rancangan Uji Hipotesis

Rancangan uji hipotesis dilakukan untuk memastikan variabel X yaitu Kompetensi individu (X_1) dan kompetensi organisasi (X_2), berpengaruh terhadap Kinerja ASN (variabel Y), dengan menggunakan jalur, sebagai berikut :





Gambar – 3.1. Struktur Path Analisis

Keterangan

X1 : Kompetensi Individu

X2 : Kompetensi Organisasi

Y : Kinerja ASN

ϵ : Variabel lainnya yang mempengaruhi Y

Data yang terkumpul dianalisis hubungan kausalnya antara variabel-variabel atau dimensi-dimensi yang dilakukan dengan menggunakan jalur (*path analysis*) yang memperlihatkan pengaruh antar variabel. Gambar diatas juga memperlihatkan bahwa variabel Y tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh X tetapi ada variabel lain ikut mempengaruhi yang dinyatakan dengan variabel *epselon* (ϵ) yaitu variabel yang tidak diukur dan diteliti.

3.8.2. Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesis menggunakan *path analysis* (Nirwana dalam Darnawati, 2003:64-65) dengan langkah-langka sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural, yaitu:

$$Y = \beta_{YX_1}X_1 + \beta_{YX_2}X_2 + \epsilon$$

2. Menghitung matrix korelasi antar X_1, X_2 dan Y
3. Menghitung matriks korelasi antar variable eksogenus, yaitu
4. Menghitung matriks invers R^{-1}
5. Menghitung Koefisien jalur β_{yx1} ($i = 1, 2,$)
6. Menghitung $R^2_{y(X_1, X_2)}$ yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X_1, X_2 terhadap Y
7. Hitung pengaruh variabel lain ($\beta_{y\epsilon}$)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Gambaran Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato

Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato sebagai salah satu organisasi perangkat daerah dibentuk sebagai organisasi koordinasi dalam menjalankan roda pemerintahan di Kabupaten Pohuwato. Dalam perjalanannya Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pohuwato Nomor 1 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pohuwato yang kemudian dirubah dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pohuwato Nomor 1 Tahun 2013 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah

Kabupaten Pohuwato Nomor 1 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pohuwato. Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah maka Sekretariat daerah Kabupaten Pohuwato diatur kembali dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pohuwato Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pohuwato.

Dalam menjalankan kegiatannya, Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato mengacu pada Rencana Strategis Organisasi Perangkat Daerah. Rencana strategis Organisasi Perangkat Daerah, yang selanjutnya disingkat RENSTRA OPD adalah dokumen perencanaan OPD untuk periode 5 (lima) tahun, yang memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan yang disusun dengan tugas dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah serta berpedoman kepada RPJM Daerah dan bersifat indikatif.

Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pohuwato Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pohuwato, yang berkedudukan sebagai unsur Perangkat Daerah yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati dan dipimpin oleh Sekretariat Daerah selaku Kepala Satuan Kerja.

Sekretariat Daerah memiliki kewenangan tugas tentang melaksanakan tugas mengkoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang dilaksanakan oleh seluruh perangkat daerah, memimpin penyelenggaraan administrasi umum, mengembangkan organisasi dan tata laksana, membina aparatur dan pelayanan administratif perangkat daerah, mengendalikan dan

mengevaluasi penyelenggaraan program di bidang ekonomi pembangunan, kesejahteraan sosial, kerjasama dan investasi.

Seiring dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Kabupaten Pohuwato Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pohuwato, maka Struktur Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato mengalami perubahan.

Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato merupakan unsur staf, dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada bertanggung jawab kepada Bupati Pohuwato. Organisasi Sekretariat Daerah dalam kiprahnya kedepan akan menghadapi tantangan tugas yang terus bertambah baik volume maupun kualitasnya, hal ini sebagai konsekuensi dari berbagai perubahan di level global, nasional yang berpengaruh di level regional dan lokal, meliputi aspek politik dan pemerintahan, ekonomi, sosial budaya dan aspek kemasyarakatan lainnya yang terjadi dengan cepat. Oleh karena itu, maka dibutuhkan manajemen organisasi yang tertata dengan baik serta dijalankan oleh personil yang memiliki kompetensi yang memadai, agar mampu mengemban tugas dan tanggung jawab secara optimal, mendukung Visi dan Misi Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan di daerah utamanya dalam mewujudkan misi mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan melayani.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya, Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato sampai akhir Tahun 2016 didukung oleh sumber daya manusia sebanyak 97 orang pegawai negeri sipil (PNS) serta 89 tenaga kontrak baik orang tenaga kontrak untuk administrasi dan non administrasi orang pegawai

kontrak. Latar belakang pendidikan PNS bervariasi mulai dari SMU, Diploma (D3) hingga strata satu (S1) dan strata dua (S2) berdasarkan pendidikan pada masing-masing unit kerja Eselon II, III, IV dan Staf Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato di sajikan dalam berikut :

Tabel-1
Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	2013	2014	2015	2016
1	Pasca Sarjana (S2)	8	9	12	11
2	Sarjana (S1)	62	57	62	59
3	Diploma	8	7	7	8
4	SLTA	36	31	23	19
	JUMLAH	114	104	104	97

Tabel-2

No	GOLONGAN / RUANG	2013	2014	2015	2016
1	Pembina Utama Madya (IV/d)	1	1	2	2
	Pembina Utama Muda (IV/c)	4	5	6	6
	Pembina Tk. I (IV/b)	9	5	4	3
	Pembina (IV/a)	3	2	4	5
	Jumlah	17	13	16	16

2	Penata Tk. I(III/d)	3	4	3	3
	Penata (III/c)	10	11	15	14
	Penata Muda Tk. I (III/b)	8	5	13	11
	Penata Muda (III/a)	31	35	29	30
	Jumlah	52	55	60	58
3	Pengatur Tk. I(II/d)	5	6	6	5
	Pengatur (II/c)	10	7	3	8
	Pengatur Muda Tk. I (II/b)	21	20	16	8
	Pengatur Muda (II/a)	9	3	3	2
	Jumlah	45	36	28	23
	Jumlah Keseluruhan	114	104	104	97

Data Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Golongan/Ruang

Berdasarkan neraca tahun 2015 yang telah diaudit oleh BPK, jumlah aset Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato adalah senilai Rp. 30.796.598.255,36 yang terbagi dalam lima (5) kelompok aset tetap yaitu kelompok aset tetap berupa tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan jaringan dan instalasi dan aset tetap lainnya. Namun yang akan diungkap pada saat ini hanya aset dalam kelompok aset Tanah, Gedung dan Bangunan, serta Peralatan dan Mesin sesuai Kartu Inventaris Barang Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato.

4.1.2. Visi dan Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato

Berdasarkan permasalahan dan isu strategis yang disajikan pada Bab III, maka SKPD Sekretariat Daerah menetapkan Visinya yakni : **TERWUJUDNYA SINERGI PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH YANG MADANI**

Visi tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Sinergi diartikan bahwa Sekretariat Daerah dapat membangun kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pohuwato dan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas.
2. Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah diartikan bahwa Sekretariat Daerah menjalankan fungsi pembinaan administratif pemerintah daerah yang didasarkan pada ketentuan dan peraturan yang berlaku yang sangat menentukan kelancaran dan efektifitas kinerja birokrasi seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah.
3. Madani adalah merupakan sistem sosial yang berdasarkan prinsip moral yang menjamin keseimbangan antara kebebasan individu dengan kestabilan masyarakat.

Dalam mewujudkan visi tersebut Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato melaksanakan misi antara lain :

1. Meningkatkan kapasitas dan sinergi pelayanan publik.
2. Meningkatkan koordinasi, perumusan kebijakan dan manajemen pembangunan daerah.
3. Meningkatkan akses informasi pemerintah yang berbasis IT.

4. Mewujudkan aparatur yang profesional dan kompeten dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.
5. Meningkatkan sarana dan prasarana Sekretariat Daerah.

Sebagai spirit dalam mewujudkan visi dan misi diatas, maka Sekretariat Daerah juga memiliki moto yakni **“Koordinasi Efektif Pelayanan Optimal”**

4.1.3. Uraian Tugas dan Fungsi Sekretraiat Daerah Kabupaten Pohuwato

Tugas dan fungsi dari struktur organisasi Sekretariat daerah dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Sekretaris Daerah

Sekretaris Daerah mempunyai tugas membantu Bupati Pohuwato dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administratif

Dalam menyelenggarakan tugas pokok Sekretaris Daerah mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penggordinasian penyusunan kebijakan daerah
- b. Penggordinasian tugas perangkat daerah
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah
- d. Pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara dilingkungan pemerintah Kabupaten Pohuwato
- e. Memberikan masukan kepada Bupati dalam pelaksanaan pembangunan
- f. Melaksanakan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi

2. Asisten Bidang Kesejahteraan Rakyat

Asisten Bidang Kesejahteraan Rakyat mempunyai tugas membantu Sekretaris Daerah dalam perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan program, pelayanan administrasi, pemantauan, dan evaluasi urusan pemerintahan pada perangkat daerah dan bagian.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok asisten pemerintahan dan administrasi mempunyai fungsi :

- a. Pengkoordinasian penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan urusan pada Dinas Pendidikan, Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata, Satuan Polisi Pamong Praja, Dinas Kesehatan Dinas Sosial, Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Dinas Perhubungan, Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Pangan, Dinas Pertanian, serta Dinas Perikanan, Badan Kesatuan Bangsa dan Politik serta Badan Penganggulangan Bencana Daerah Kabupaten Pohuwato ;
- b. Pengkoordinasian penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan pada bagian kesejahteraan rakyat, bagian umum dan bagian humas ;
- c. Pengkoordinasian pelaksanaan pembinaan program, pelayanan administrasi, pemantauan, dan evaluasi pada perangkat daerah dan bagian;
- d. Pengkoordinasian pelaporan pertanggungjawaban capaian program, kegiatan, dan perangkat daerah ; dan
- e. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

Dalam pelaksanaan tugas dan pokok fungsinya dalam struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato Asisten Bidang Kesejahteraan Rakyat membawahi bagian – bagian sebagai berikut :

a. Bagian Kesejahteraan Rakyat

Tugas bagian Kesejahteraan Rakyat adalah melaksanakan perumusan kebijakan, koordinasi program dan petunjuk teknis penyelenggaraan urusan kesejahteraan rakyat, fasilitasi hari-hari besar keagamaan dan adat istiadat, pengembangan dan pembinaan sumberdaya manusia terkait keagamaan dan adat istiadat .

Dalam menyelenggarakan tugas pokok bagian pemerintahan mempunyai fungsi :

1. Pengkoordinasian dan fasilitasi perumusan program dan kegiatan bagian ;
2. Penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria penyelenggaraan urusan pemerintahan, pemantauan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan;
3. Pelaksanaan dan pembinaan program kegiatan bagian;
4. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi program kegiatan bagian;
5. Pelaksanaan pelaporan program kegiatan bagian;
6. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

b. Bagian Umum

Bagian umum mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan, koordinasi program dan petunjuk teknis penyelenggaraan

urusan tata usaha, perlengkapan dan pengadaan, urusan rumah tangga pimpinan Sekretariat Daerah.

Dalam melaksanakan tugasnya Bagian Umum menyelenggarakan fungsi:

1. Pengkoordinasian dan fasilitasi perumusan program kegiatan bagian;
2. Penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria penyelenggaraan urusan pemerintahan, pemantauan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan;
3. Pelaksanaan kegiatan tata usaha pimpinan dan umum;
4. Pelaksanaan urusan rumah tangga pimpinan sekretariat;
5. Pengkoordinasian penyusunan rencana kebutuhan perbekalan;
6. Pelaksanaan pengadaan, pemeliharaan dan pendistribusian perlengkapan dan perbekalan;
7. Pelaksanaan pembinaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan program kegiatan;
8. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

c. Bagian Humas

Bagian umum mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan, koordinasi program, dan petunjuk teknis penyelenggaraan urusan kehumasan dan protokoler Pimpinan Sekretariat Daerah.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok Bagian Humas menjalankan fungsi :

1. Pengkoordinasian dan fasilitasi perumusan program kegiatan bagian;
2. Penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria penyelenggaraan urusan pemerintahan, pemantauan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan;
3. Sebagai juru bicara Bupati dan Pemerintah Kabupaten Pohuwato sesuai arahan dan petunjuk Bupati;
4. Pelaksanaan perekaman, penyajian data dan dokumentasi kegiatan-kegiatan pemerintah daerah ;
5. Penyelenggaraan keprotokoleran pimpinan;
6. Menyiapkan seluruh rangkaian acara pemerintah daerah;
7. Melaksanakan acara resmi kenegaraan yang dilaksanakan di daerah;
8. Pelaksanaan kegiatan keamanan terhadap personil, material, dan informasi serta sandi-sandi telekomunikasi;
9. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

3. Asisten Bidang Perekonomian

Asisten bidang perekonomian mempunyai tugas membantu Sekretaris Daerah dalam perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan program, pelayanan administrasi, pemantauan, dan evaluasi urusan pemerintahan pada perangkat daerah dan bagian.

Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya asisten pemerintahan dan administrasi mempunyai fungsi :

- a. Pengkoordinasian penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan urusan pada Dinas Penanaman Modal, Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, Badan Keuangan, Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, Inspektorat Daerah serta RSUD Kabupaten Pohuwato;
- b. Pengkoordinasian penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan pada bagian layanan pengadaan, bagian ekonomidan pembangaunan dan bagian keuangan ;
- c. Pengkoordinasian pelaksanaan pembinaan program, pelayanan administrasi, pemantauan, dan evaluasi pada perangkat daerah dan bagian ;
- d. Pengkoordinasian pelaporan pertanggungjawaban capaian program, kegiatan, dan perangkat daerah ; dan
- e. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi

Dalam pelaksanaan tugas dan pokok fungsinya dalam struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato Asisten Bidang Perekonomian membawahi bagian – bagian sebagai berikut :

a. Bagian Ekonomi Pembangunan

Bagian Ekonomi Pembangunan mempunyai tugas melaksanakan urusan Sekretariat Daerah di bidang ekonomi dan pembangunan.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bagian Ekonomi Pembangunan mempunyai fungsi :

1. Koordinasi dan penyusunan program tahunan pembangunan daerah;
2. Melakukan pengendalian administrasi pembangunan yang dibiayai dengan APBD, bantuan pembangunan dandana pembangunan lainnya;
3. Koordinasi program bantuan pembangunan dari pemerintah pusat dan bantuan pihak ketiga;
4. Melakukan analisa evaluasi pelaksanaan pembangunan;
5. Pengawasan data hasil penyelenggara pembangunan;
6. Menyiapkan bahanpedoman dan administrasi penyelenggaraan pembangunan, pembinaan sarana perekonomian, dan pembinaan upaya peningkatan penanaman modal dan perizinan;
7. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

b. Bagian Layanan Pengadaan

Bagian Layanan Pengadaan mempunyai tugas melaksanakan pengendalian, pengawasan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bagian Layanan Pengadaan mempunyai fungsi :

1. Pengkoordinasian seluruh program dan kegiatan di Bagian Layanan Pengadaan;
2. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria penyelenggaraan urusan pemerintahan, pemantauan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan proses pengadaan barang dan jasa.

3. Pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia bagian layanan pengadaan;
4. Pengaturan tugas, penempatan/pemindahan anggota bagian layanan pengadaan ke dalam kelompok kerja pengadaan barang/jasa sesuai kebutuhan/beban kerja;
5. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

c. Bagian Keuangan

Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengendalian, pengawasan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan program kegiatan dan anggaran dilingkungan Sekretariat Daerah.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bagian fungsi mempunyai fungsi :

1. Pengkoordinasian penyusunan KUA PPAS, Rencana Strategis, Rencana Kerja dan Rencana Anggaran, seluruh bagian di lingkungan Sekretariat Daerah;
2. Pengkoordinasian penyusunan laporan pertanggungjawaban kegiatan program, serta anggaran seluruh bagian di lingkungan Sekretariat Daerah;
3. Pelaksanaan pengelolaan verifikasi dan penatausahaan anggaran seluruh bagian di lingkungan Sekretariat Daerah;
4. Pengarsipan administrasi keuangan di lingkungan Sekretariat Daerah;
5. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi

4. Asisten Bidang Pemerintahan

Tugas asisten bidang pemerintahan adalah membantu Sekretaris Daerah dalam pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara, pembinaan dan pengembangan organisasi, pembinaan dan fasilitasi produk hukum.

Untuk menyelenggarakan tugas asisten Pemerintahan mempunyai fungsi :

- a. Pengkoordinasian penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan pada bagian hukum, bagian tata pemerintahan dan bagian organisasi ;
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan pembinaan program, pelayanan administrasi, pemantuan, dan evaluasi bagian;
- c. Pengkoordinasian layanan administrasi seluruh perangkat daerah dan lintas sektor;
- d. Pengkoordinasian pembinaan ASN dilingkungan Pemerintah Kabupaten Pohuwato;
- e. Pengkoordinasian pembinaan dan pengembangan organisasi dan tatalaksana;
- f. Pengkoordinasian inovasi pelayanan publik;
- g. Pelaksanaan hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga;
- h. Pengkoordinasian pelaporan pertanggungjawaban capaian program, kegiatan, dan kinerja bagian;
- i. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

Dalam pelaksanaan tugas dan pokok fungsinya dalam struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato Asisten Pemerintahan membawahi bagian – bagian sebagai berikut :

a. Bagian Hukum

Kepala Bagian Hukum mempunyai tugas pengendalian, pengawasan, pembinaan, evaluasi, dan pelaporan perundang-undangan, bantuan hukum dan dokumentasi hukum.

Dalam melaksanakan tugas, Bagian Hukum menyelenggarakan fungsi:

1. Pengkoordinasian perumusan peraturan daerah, peraturan kepala daerah dan keputusan kepala daerah, serta mengikuti dan mengolah perkembangan hukum;
2. Penelaahan dan pengevaluasian pelaksanaan peraturan perundang-undangan dan menyipakan bahan rancangan peraturan daerah;
3. Pelaksanaan evaluasi peraturan desa;
4. Penyiapan bahan pertimbangan bantuan hukum dan konsultasi kepada semua ASN Pemerintah Kabupaten Pohuwato.
5. Penghimpunan peraturan perundang-undangan, melakukan publikasi hukum dan dokumentasi hukum;
6. Pelaksanaan tugas lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

b. Bagian Tata Pemerintahan

Bagian Tata Pemerintahan mempunyai tugas melaksanakan pengendalian, pengawasan, pembinaan, evaluasi dan pelaporan pemerintahan umum, otonomi daerah dan kerjasama.

Dalam menyelenggarakan tugas Bagian Tata Pemerintahan mempunyai tugas :

1. Pengkoordinasian penyusunan program kerja dan pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan umum, otonomi daerah, kerjasama dan fasilitasi pemerintahan;
2. Pengkoordinasian penyelenggaraan pembinaan pemerintahan kecamatan dan kelurahan;
3. Pengkoordinasian dan fasilitasi kerjasama antar pemerintah daerah, lembaga, dan stakeholder;
4. Fasilitasi pelaksanaan pemilihan umum;
5. Pengkoordinasian laporan kinerja pemerintah daerah;
6. Pelaksanaan tugas lain sesuai tugas dan fungsi.

c. Bagian Organisasi

Bagian organisasi mempunyai tugas fasilitasi perumusan kebijakan, koordinasi program dan pelayanan urusan pembinaan dan pengembangan organisasi analisa dan evaluasi jabatan.

Dalam menyelenggarakan tugas bagian organisasi mempunyai fungsi :

1. Pengkoordinasian seluruh program dan kegiatan bagian organisasi;
2. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria penyelenggaraan organisasi, tatalaksana dan analisis jabatan;
3. Pelaksanaan penataan organisasi, kelembagaan dan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur daerah;

4. Pelaksanaan kebijakan pembentukan perangkat daerah dan kelembagaan daerah;
5. Koordinasi inovasi pelayanan publik, pengembangan organisasi dan budaya kerja organisasi;
6. Pelaksanaan penyusunan dokumen SOP, standar pelayanan publik, dan tata naskah dinas di lingkungan pemerintah daerah;
7. Pengkoordinasian evaluasi dan pelaporan SPM yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah;
8. Koordinasi dan fasilitasi dan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
9. Penerapan pengendalian organisasi perangkat daerah di bidang pengembangan pelayanan publik

4.1.4. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 97 orang pegawai yang merupakan Aparatur Sipil Negera ditambah dengan pegawai honor/kontrak yang bekerja di Kantor Sekretariat Daerah (Setda) kabupaten pohuwato. Kuisioner yang kembali juga berjumlah 97 kuisioner Jadi *responserate* dalam penelitian ini ialah 100 % artinya semua jawaban lengkap dan layak digunakan untuk analisa. Berikut akan dipaparkan karakteristik responden.

Adapun karakteristik responden Secara umum berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir di Kantor Sekretariat Daerah (Setda) kabupaten pohuwato dapat diuraikan berdasarkan tabel di bawah ini :

Tabel 3 : Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekwensi	Presentase%
1	Pria	52	57.8
2	Wanita	38	42.2
	Total	90	100

Sumber Data :Olah Data Kuesioner (2019)

Berdasarkan data pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 90 yang menjadi responden pada penelitian ini, 52 orang berjenis kelamin pria dengan persentase 57.8%. Sedangkan yang berjenis kelamin wanita sebanyak 38 dengan persentase 42.2%. Sehingga dapat dinyatakan bahwa jumlah responden berjenis kelamin pria lebih banyak dari jumlah responden berjenis kelamin wanita.

Tabel 4 : Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Prosentase%
1	SMA/Sederajat	35	38.9
2	Diploma	6	6.7
3	Strata 1 (S1)	45	50
4	Strata 2 (S2)	4	4.4
	Total	90	100

Sumber Data :Olah Data Kuesioner (2019)

Berdasarkan data pada tabel diatas bahwa terdapat 45 orang yang berpendidikan S1 atau Sarjana dengan persentase 50%, kemudian terdapat 35 orang yang berpendidikan SMA/Sederajat dengan persentase 38.9%, sedangkan pegawai Sekretariat Daerah (Setda) kabupaten pohuwato yang berpendidikan S2

sebanyak 4 orang dengan persentase 4.4%, serta pegawai yang berpendidikan diploma sebanyak 6 orang dengan persentase 6.7%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada Sekretariat Daerah (Setda) kabupaten pohuwato paling banyak yang pendidikan Sarjana.

4.2. Analisis Hasil Penelitian

4.2.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program komputer pada halaman lampiran menunjukkan bahwa keseluruhan item dalam penelitian ini sudah valid dan reliabel.

4.2.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner atau pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat mengukur variabel yang ingin diukur. Uji ini dilakukan dengan mengukur korelasi antara masing-masing item pertanyaan dengan total, semua item pertanyaan dikatakan valid jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$. Dalam uji ini korelasi yang digunakan adalah korelasi *Rank Spearman*.

Uji validitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 5 : Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	T.Validitas	Ket
Kompetensi Individu (X1)	8	Valid	Lampiran
Kompetensi Organisasi (X2)	8	Valid	Lampiran
Kinerja (Y)	16	Valid	Lampiran

Sumber : Data olahan Kuesioner 2019

Setelah diperoleh hasil pengujian validitas dari keseluruhan item yang ada maka selanjutnya dilakukan uji reliabilitas.

4.2.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan itu layak (dapat dipercaya), walaupun dilakukan terhadap pernyataan-pernyataan yang sudah valid, untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama.

Uji Reliabilitas masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 6 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	r_1	r tabel	Reliabilitas (jika $r_1 > r$ tabel)
Kompetensi Individu (X1)	0.587	0.202	Reliabel
Kompetensi Organisasi (X2)	0.550	0.202	Reliabel
Kinerja (Y)	0.423	0.202	Reliabel

Sumber : Data olahan Kuesioner 2019

Berdasarkan tabel 6 diatas, diperoleh angka reliabilitas (r_1) untuk setiap variabel lebih besar dari r tabel sebesar 0.202. Hal ini berarti setiap variabel dalam penelitian tersebut sudah layak (reliabel).

4.2.2. Analisis Deskriptif Hasil Penelitian

Penelitian ini akan melihat seberapa besar pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah (SETDA) kabupaten pohuwato. Masing-masing indikator dari setiap variabel akan dilakukan pendeskripsian. Langkah awal untuk mendeskripsikan setiap indikator adalah membuat tabel kategori atau skala penilaian untuk masing-masing item pertanyaan. Perhitungan mengenai skala penilaian ini searah dengan pendapat yang dikemukakan Riduwan (2003:15) bahwa perhitungan skor tiap komponen yang diteliti adalah dengan mengalikan seluruh frekuensi data dengan nilai bobotnya. Selanjutnya dapat dibuatkan skala penilaian untuk masing-masing item

pertanyaan dengan terlebih dahulu menghitung rentang skalanya. Adapun hasil perhitungannya, yaitu :

$$\text{Bobot terendah} \times \text{item} \times \text{jumlah responden} = 1 \times 1 \times 97 = 97$$

$$\text{Bobot tertinggi} \times \text{item} \times \text{jumlah responden} = 5 \times 1 \times 97 = 485$$

$$\text{Rentang skala} : \frac{485 - 97}{5} = 77.6 (78)$$

Berdasarkan hasil perhitungan rentang skala tersebut, maka dapat dibuatkan skala penilaian seperti pada tabel 7 berikut ini :

Tabel 7 : Skala Penilaian Jawaban Responden

Range	Kategori
407 - 485	Sangat tinggi
328 - 406	Tinggi
249 - 327	Sedang
170 - 248	Rendah

Sumber : Data Olahan 2019

Adapun deskripsi jawaban responden terhadap masing-masing pertanyaan pada masing-masing indikator adalah :

4.2.2.1. Analisis Deskriptif Kompetensi Individu (X₁)

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai masing-masing indikator dari variabel Kompetensi Individu (X₁) menurut tinjauan responden berdasarkan tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 8
Nilai (Skor) Kompetensi Individu (X₁)

Bobot Tangg. Resp	Item 1			Item 2			Item 3			Item 4		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	26	130	26.8	35	175	36.1	14	70	14.4	31	155	32.0
4	71	284	73.2	62	248	63.9	54	216	55.7	66	264	68.0

3	0	0	0	0	0	0	29	87	29.9	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	414	100	97	423	100	97	373	100	97	419	100

Bobot Tangg. Resp	Item 5			Item 6			Item 7			Item 8		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	14	70	14.4	27	135	27.8	16	80	16.5	14	70	14.4
4	57	228	58.8	70	280	72.2	61	244	62.9	57	228	58.8
3	26	78	26.8	0	0	0	20	60	20.6	26	78	26.8
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	376	100	97	415	100	97	384	100	97	376	100

Sumber : Data olahan Kuesioner 2019

Item 1 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Langkah-langkah sistematis yang logis dalam menyelesaikan suatu masalah adalah metode yang terbaik untuk memecahkan masalah”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 26 rang dengan skor 130 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan 71 orang dengan skor 284 menjawab “SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Setuju bahwa Langkah-langkah sistematis yang logis dalam menyelesaikan suatu masalah adalah metode yang terbaik untuk memecahkan masalah, dengan skor total adalah 414 termasuk kategori “**sangat tinggi**”.

Item 2 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Selalu bekerja dengan arah yang pasti, ketika dalam menyelesaikan suatu masalah telah ada prosedur yang jelas yang harus diikuti”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 35 rang dengan skor 175 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan 62 orang dengan skor 248 menjawab “SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Selalu bekerja dengan arah yang pasti, ketika dalam menyelesaikan suatu masalah telah ada prosedur yang

jelas yang harus diikuti, dengan skor total adalah 423 termasuk kategori “**sangat tinggi**”.

Item 3 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Dalam menyesuaikan suatu masalah dengan masalah yang berbeda, dibutuhkan waktu yang relatif lama”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 14 orang dengan skor 70 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 54 orang dengan skor 216 memberikan jawaban “SETUJU” dan 29 orang dengan skor 87 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Dalam menyesuaikan suatu masalah dengan masalah yang berbeda, dibutuhkan waktu yang relatif lama, dengan skor total adalah 373 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 4 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Bertanya tanpa mengharapkan jawaban, akan sangat membuang-buang waktu”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 31 orang dengan skor 155 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan sebanyak 66 orang dengan skor 264 memberikan jawaban “SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato setuju bahwa Bertanya tanpa mengharapkan jawaban, akan sangat membuang-buang waktu, dengan skor total adalah 419 termasuk kategori “**Sangat tinggi**”.

Item 5 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Kadang-kadang Atau dalam kondisi-kondisi tertentu, antusiasme sangat diperlukan”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 14 orang dengan skor 70 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 57 dengan skor 228

memberikan jawaban “SETUJU”, dan sebanyak 26 orang dengan skor 78 memberikan jawaban “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato setuju bahwa Kadang-kadang Atau dalam kondisi-kondisi tertentu, antusiasme sangat diperlukan, dengan skor total adalah 376 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 6 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Dalam mengerjakan tugas, anda mendahulukan pekerjaan kantor daripada pekerjaan pribadi”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 27 orang dengan skor 135 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan sebanyak 70 dengan skor 280 memberikan jawaban “SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Dalam mengerjakan tugas, selalu mendahulukan pekerjaan kantor daripada pekerjaan pribadi, dengan skor total adalah 415 termasuk kategori “**Sangat tinggi**”.

Item 7 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Orang akan tetap disenangi ketika dalam mengajukan suatu argumentasi dalam suatu debat atau diskusi, orang lain tidak menyetujui pendapat tersebut”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 16 orang dengan skor 80 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 61 dengan skor 244 memberikan jawaban “SETUJU”, dan sebanyak 20 orang dengan skor 60 memberikan jawaban “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato setuju dengan pernyataan bahwa Orang akan tetap disenangi ketika dalam mengajukan suatu argumentasi dalam suatu debat atau diskusi, dengan skor total adalah 384 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 8 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Menyatakan pendapat yang mana pendapat tersebut tampak menjatuhkan orang lain adalah hal yang biasa terjadi”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 14 orang dengan skor 70 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 57 dengan skor 228 memberikan jawaban “SETUJU”, dan sebanyak 26 orang dengan skor 78 memberikan jawaban “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato setuju bahwa Menyatakan pendapat yang mana pendapat tersebut tampak menjatuhkan orang lain adalah hal yang biasa terjadi, dengan skor total adalah 376 termasuk kategori “**tinggi**”

4.2.2.2. Analisis Deskriptif Kompetensi Organisasi (X₂)

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai masing-masing indikator dari variabel Kompetensi Organisasi (X₂) menurut tinjauan responden berdasarkan tabel 9 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 9
Nilai (Skor) Kompetensi Organisasi (X₂)

Bobot Tangg. Resp	Item 1			Item 2			Item 3			Item 4		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	13	65	13.4	9	45	9.3	9	45	15.5	12	60	12.4
4	56	224	57.7	51	204	52.6	18	72	66.0	68	272	70.1
3	28	84	28.9	37	111	38.1	70	210	18.6	17	51	17.5
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	373	100	97	360	100	97	327	100	97	383	100

Bobot Tangg. Resp	Item 5			Item 6			Item 7			Item 8		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	10	50	10.3	7	35	7.2	37	185	38.1	16	80	16.5
4	68	272	70.1	13	52	44.3	60	240	61.9	68	272	70.1
3	19	57	19.6	77	231	48.5	0	0	0	13	39	13.4
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	379	100	97	318	100	97	425	100	97	391	100

Sumber : Data olahan Kuesioner 2019

Item 1 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Mendapatkan teguran karena melanggar aturan adalah hal wajar yang harus diterima”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 13 rang dengan skor 65 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 56 dengan skor 224 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 28 orang dengan skor 84 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Setuju bahwa Mendapatkan teguran karena melanggar aturan adalah hal wajar yang harus diterima, dengan skor total adalah 373 termasuk kategori **“tinggi”**.

Item 2 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Bekerja dengan orang lain dalam satu tim adalah lebih baik daripada bekerja secara sendirian”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 9 rang dengan skor 45 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 51 dengan skor 204 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 37 orang dengan skor 111 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Setuju bahwa Bekerja dengan orang lain dalam satu tim adalah lebih baik daripada bekerja secara sendirian, dengan skor total adalah 360 termasuk kategori **“tinggi”**.

Item 3 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Orang menyukai pekerjaan yang memungkinkannya dapat dipengaruhi oleh orang lain”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 9 rang dengan skor 45 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 18 dengan skor 72 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 70 orang dengan skor 210

menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Kurang Setuju bahwa Orang menyukai pekerjaan yang memungkinkannya dapat dipengaruhi oleh orang lain, dengan skor total adalah 327 termasuk kategori “**Sedang**”.

Item 4 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai akan bekerja baik apabila memperoleh suatu harapan atau imbalan”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 12 rang dengan skor 60 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 68 dengan skor 272 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 17 orang dengan skor 51 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Setuju bahwa Pegawai akan bekerja baik apabila memperoleh suatu harapan atau imbalan, dengan skor total adalah 383 termasuk kategori “**Tinggi**”.

Item 5 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Pegawai harus dapat mengetahui bagaimana caranya mengontrol ketegangan-ketegangan”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 10 rang dengan skor 50 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 68 dengan skor 272 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 19 orang dengan skor 57 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Setuju bahwa Pegawai harus dapat mengetahui bagaimana caranya mengontrol ketegangan-ketegangan, dengan skor total adalah 379 termasuk kategori “**Tinggi**”.

Item 6 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Seharusnya Pegawai dapat bergaul lebih baik dengan orang-orang yang kelas sosial dan

urusan-urusannya setaraf dengannya”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 10 rang dengan skor 50 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 13 dengan skor 52 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 77 orang dengan skor 231 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Kurang Setuju bahwa Seharusnya Pegawai dapat bergaul lebih baik dengan orang-orang yang kelas sosial dan urusan-urusannya setaraf dengannya, dengan skor total adalah 318 termasuk kategori “**Sedang**”.

Item 7 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Dorongan dan apresiasi dari atasan dapat meningkatkan kualitas kerja bawahan”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 37 rang dengan skor 185 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan sebanyak 60 dengan skor 240 memberikan jawaban “SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato sangat Setuju bahwa Dorongan dan apresiasi dari atasan dapat meningkatkan kualitas kerja bawahan, dengan skor total adalah 425 termasuk kategori “**Sangat Tinggi**”

Item 8 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Prestasi yang bagus akan menunjang motivasi Karyawan”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 16 orang dengan skor 80 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 68 dengan skor 272 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 13 orang dengan skor 39 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato Setuju bahwa

Seharusnya Prestasi yang bagus akan menunjang motivasi Karyawan, dengan skor total adalah 391 termasuk kategori “**Tinggi**”.

4.2.2.3. Analisis Deskriptif Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai masing-masing indikator dari variabel Kinerja (Y) menurut tinjauan responden berdasarkan tabel 10 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 10
Nilai (Skor) Kinerja (Y)

Bobot Tangg. Resp	Item 1			Item 2			Item 3			Item 4		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	14	70	14.4	34	170	35.1	10	50	10.3	16	80	16.5
4	69	276	71.1	63	252	64.9	52	208	53.6	63	252	64.9
3	14	42	14.4	0	0	0	35	105	36.1	18	54	18.6
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	388	100	97	422	100	97	363	100	97	386	100

Bobot Tangg. Resp	Item 5			Item 6			Item 7			Item 8		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	12	60	12.4	16	80	16.5	10	50	10.3	9	45	9.3
4	58	232	59.8	53	212	54.6	66	264	68.0	47	188	48.5
3	27	81	27.8	28	84	28.9	21	63	21.6	41	123	42.3
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	373	100	97	376	100	97	377	100	97	356	100

Bobot Tangg. Resp	Item 9			Item 10			Item 11			Item 12		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	27	135	27.8	33	165	34.0	61	305	29.0	18	90	18.6
4	54	216	55.7	64	256	66.0	35	140	36.1	62	248	63.9
3	16	48	16.5	0	0	0	1	3	1.0	18	54	17.5
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	399	100	97	421	100	97	448	100	97	392	100

Bobot Tangg. Resp	Item 13			Item 14			Item 15			Item 16		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	25	125	25.8	14	70	14.4	15	75	15.5	27	135	27.8

4	63	252	64.9	51	204	52.6	63	252	64.9	70	280	72.2
3	9	28	9.3	32	96	33.0	19	57	19.6	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J u m l a h	97	405	100	97	370	100	97	384	100	97	415	100

Sumber : Data olahan Kuesioner 2019

Item 1 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda telah menunjukkan perhatian pada aspek detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian dalam bekerja”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 14 rang dengan skor 70 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 69 dengan skor 276 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 14 orang dengan skor 42 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato telah menunjukkan perhatian pada aspek detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian dalam bekerja, dengan skor total adalah 388 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 2 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda senantiasa mematuhi peraturan dan Prosedur kesehatan dan keselamatan kerja sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawab anda”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 34 rang dengan skor 170 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan sebanyak 63 dengan skor 252 memberikan jawaban “SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato senantiasa mematuhi peraturan dan Prosedur kesehatan dan keselamatan kerja sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawab, dengan skor total adalah 422 termasuk kategori “**sangat tinggi**”.

Item 3 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi

alternatif dan rekomendasi serta memilih tindakan yang tepat dalam menunjang proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 10 rang dengan skor 50 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 52 dengan skor 208 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 35 orang dengan skor 105 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi alternatif dan rekomendasi serta memilih tindakan yang tepat dalam menunjang proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, dengan skor total adalah 363 termasuk kategori “**tinggi**”

Item 4 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda mampu menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 16 orang dengan skor 80 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 63 dengan skor 252 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 18 orang dengan skor 54 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato mampu menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten, dengan skor total adalah 386 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 5 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan kepada anda”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 12 orang dengan skor 60 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 58 dengan skor 232 memberikan jawaban

“SETUJU”, dan 27 orang dengan skor 81 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan kepada anda, dengan skor total adalah 373 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 6 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda telah memahami segala konsekuensi keputusan dan tindakan yang diambilnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 16 orang dengan skor 80 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 53 dengan skor 212 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 28 orang dengan skor 84 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato telah memahami segala konsekuensi keputusan dan tindakan yang diambilnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, dengan skor total adalah 376 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 7 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 10 orang dengan skor 50 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 66 dengan skor 264 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 21 orang dengan skor 63 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato dapat memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya, dengan skor total adalah 377 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 8 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda senantiasa berinisiatif untuk mengatasi setiap permasalahan dalam pelaksanaan tugas”.

Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 9 orang dengan skor 45 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 47 dengan skor 188 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 41 orang dengan skor 123 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato senantiasa berinisiatif untuk mengatasi setiap permasalahan dalam pelaksanaan tugas, dengan skor total adalah 356 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 9 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda senantiasa berusaha mencari tantangan baru pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 27 orang dengan skor 135 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 54 dengan skor 216 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 16 orang dengan skor 48 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato senantiasa berusaha mencari tantangan baru pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar, dengan skor total adalah 399 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 10 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat bekerjasama dalam tim”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 33 orang dengan skor 165 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan sebanyak 64 dengan skor 256 memberikan jawaban “SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato sangat dapat bekerjasama dalam tim, dengan skor total adalah 421 termasuk kategori “**sangat tinggi**”.

Item 11 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda mampu memelihara hubungan kerja yang efektif”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 61 orang dengan skor 305 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 35 dengan skor 140 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 1 orang dengan skor 3 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato sangat mampu memelihara hubungan kerja yang efektif, dengan skor total adalah 448 termasuk kategori “**sangat tinggi**”.

Item 12 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda mampu mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 18 orang dengan skor 90 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 62 dengan skor 248 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 18 orang dengan skor 54 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato mampu mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi, dengan skor total adalah 392 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 13 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda senantiasa mau mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari kesalahan tersebut”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 25 orang dengan skor 125 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 63 dengan skor 252 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 9 orang dengan skor 28 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato senantiasa mau mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari

kesalahan tersebut, dengan skor total adalah 405 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 14 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda senantiasa memberikan bantuan dan dukungan kepada orang lain”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 14 orang dengan skor 70 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 51 dengan skor 204 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 32 orang dengan skor 96 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato senantiasa memberikan bantuan dan dukungan kepada orang lain, dengan skor total adalah 370 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 15 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda hadir dan pulang secara rutin dan tepat Waktu”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 15 orang dengan skor 75 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, sebanyak 63 dengan skor 252 memberikan jawaban “SETUJU”, dan 19 orang dengan skor 57 menjawab “KURANG SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato sering hadir dan pulang secara rutin dan tepat Waktu, dengan skor total adalah 384 termasuk kategori “**tinggi**”.

Item 16 dari tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan”. Tanggapan responden mengenai indikator ini menunjukkan sebanyak 27 orang dengan skor 135 memberikan jawaban “SANGAT SETUJU”, dan sebanyak 70 dengan skor 280 memberikan jawaban “SETUJU”. Ini berarti bahwa Pegawai di Setda Kabupaten Pohuwato senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-

instruksi yang diberikan, dengan skor total adalah 415 termasuk kategori “**sangat tinggi**”.

4.2.3. Analisa Data Statistik dan Pengujian Hipotesis

Hasil dari olah data statistik dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) didasarkan pada koefisien korelasi modifikasi Harun Al Rasyid untuk masing-masing variabel X dan Y dalam penelitian ini diperoleh sebagai berikut:

- a. Membuat Hasil Persamaan Struktural Jalur

$$Y = 0,273X_1 + 0,258X_2 + 0,569$$

- b. Hasil perhitungan untuk koefisien korelasi antara variabel X_1 , X_2 , dengan variabel Y yang disusun dalam matriks korelasi secara rinci pada tabel berikut:

Tabel 11
Matriks Korelasi antara Variabel X dan Y

Variabel	X1	X2	Y
X1	1,000	0,313	0,371
X2	0,313	1,000	0,335
Y	0,371	0,335	1,000

Sumber : Hasil olahan data 2019

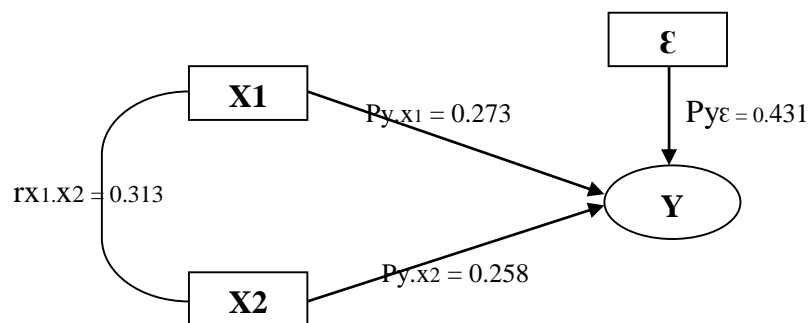
- c. Hasil perhitungan untuk koefisien jalur PYX_i , ($i=1,2$) secara rinci dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 12 Koefisien Jalur PYX

Koefisien jalur X1 terhadap Y	$(P_{y.x1})$	0,273
Koefisien jalur X2 terhadap Y	$(P_{y.x2})$	0,258
Koefisien Determinasi Multipel	R^2_{y,X_1,X_2}	0,569
Koefisien Determinasi Var. Luar Terhadap Y	$P_{Y,\epsilon}$	0,431

Sumber : Hasil Olahan data 2019

- d. Berdasarkan pada hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel di atas, maka koefisien jalur dari variabel X_1 , X_2 , serta variabel luar terhadap variabel Y dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar-4.1
Struktur Jalur Variabel X Terhadap Y

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa hubungan korelasional antara Kompetensi Individu (X_1) dengan Kompetensi Organisasi (X_2) sebesar 0,313 hasil ini menunjukkan bahwa terjadi korelasi positif dengan kategori sedang.

Kemudian sub variabel Kompetensi Individu (X_1) memiliki koefisien jalur terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 0,273; sub variabel Kompetensi Organisasi (X_2) memiliki koefisien jalur terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 0,258; serta adanya variabel lain yang ikut mempengaruhi Kinerja (Y) yang dinyatakan dengan variabel *epselon* (ϵ) sebesar 0,431.

4.2.4. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis statistik menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS dan Microsoft Excel 2013, maka dapat diketahui besarnya

pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan uji kemaknaan signifikan, pada tabel berikut:

Tabel 13 : Dekomposisi Pengaruh Variabel X Terhadap Y

Keterangan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total (%)
X1 Terhadap Y	0.273	-	27.3%
X2 Terhadap Y	0.258	-	25.8%
Pengaruh Variabel X1, X2 Terhadap Y			56.9 %
Pengaruh Variabel Luar Terhadap Y			43.1%
TOTAL			100%

Sumber : Hasil Olahan data 2019

Dari tabel di atas dapat di jelaskan bahwa pengaruh Pengawasan terhadap disiplin kerja secara *simultan* dapat dijelaskan oleh model sumary atau R square yakni sebesar 56.9%, yang terdiri dari sub variabel Kompetensi Individu (X1) sebesar 27.3%, sub variabel Kompetensi Organisasi (X2) sebesar 25.8%, serta terdapat variabel luar atau model lain yang turut mempengaruhi tetapi tidak diteliti sebesar 43.1%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa besarnya koefisien determinasi ($R^2_{Y.X1X2}$) atau kereratan hubungan kausal variabel X terhadap Y sebesar 56.9%; artinya Kinerja ASN secara *simultan* dapat dijelaskan oleh model, mengacu pada nilai koefisien determinasi total ($R^2_{Y.X1X2}$) atau keeratan hubungan sebesar 56.9%, maka dapat di kategorikan bahwa variabel X mempunyai tingkat pengaruh "**SEDANG**" terhadap variabel Y (berdasarkan tafsiran dari Guilford, 1956:145).

Sedangkan untuk menguji hipotesis yang diajukan sebagaimana yang dijelaskan pada sub bab sebelumnya, maka dapat dilakukan uji kemaknaan signifikansi. Dari hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 14
Uji Kemaknaan Signifikan Variabel X Terhadap Y

Pengaruh Antar Variabel	Nilai Sig	Alpha(α)	Keputusan
$Y \leftarrow X_1, X_2$	0,021	0,05	Signifikan
$Y \leftarrow X_1$	0,012	0,05	Signifikan
$Y \leftarrow X_2$	0,041	0,05	Signifikan

Keterangan :Jika nilai Sig < nilai Alpha (α), maka signifikan.

Sumber : Hasil olahan data 2019, dengan program SPSS

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel Kinerja Pegawai secara *simultan* dapat dijelaskan oleh model yang terdiri dari Kompetensi Individu dan Kompetensi Organisasi, karena nilai sig ($Y \leftarrow X_1, X_2$) < nilai alpha (α) (0,021 < 0,05). Sub variabel Kompetensi Individu (X_1) secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y), karena nilai sig ($Y \leftarrow X_1$) < nilai alpha (α) (0,012 < 0,05). Sub variabel Kompetensi Organisasi (X_2) secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), karena nilai sig ($Y \leftarrow X_2$) < nilai alpha (α) (0,041 < 0,05).

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Pohuwato. Adapun besarnya pengaruh kompetensi terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Pohuwato, diperoleh melalui hasil uji regresi dan analisis jalur (*Path Analysis*) yang dilakukan berdasarkan Sub Variabel Kompetensi Individu (X_1) dan Sub Variabel Kompetensi Organisasi (X_2). Uji regresi dan analisis jalur

(*Path Analysis*) dilakukan untuk menjawab rumusan masalah, sekaligus menjawab 3 (tiga) hipotesis yang diajukan.

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Pohuwato”. Perhitungan analisis jalur (*Path Analysis*) bahwa pengaruh Kompetensi yang terdiri dari Kompetensi Individu (X_1) dan Kompetensi Organisasi (X_2) secara *simultan* berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN sebesar 0.569 atau 56.9%. Sedangkan hubungan korelasional antara Kompetensi Individu (X_1) dengan Kompetensi Organisasi (X_2) sebesar 0,313 hasil ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif serta terdapat korelasi positif terhadap variabel Y dengan kategori sedang. (berdasarkan tafsiran dari Guilford, 1956:145).

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato, secara simultan, dapat dilihat pada perhitungan dalam *model summary*, khususnya angka *R Square*, sebagaimana terlihat pada table di bawah ini :

Model Summary						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	Sig. F Change
1	.497 ^a	.569	.439	1.354	.209	.0.043

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Organisasi, Kompetensi Individu

Tabel tersebut menggambarkan bahwa besarnya angka *R square* adalah 0,569. Angka tersebut dapat diartikan bahwa pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato secara *sumultan*, adalah sebesar 56.9%. Adapun sisanya sebesar 43.1 % dipengaruhi oleh faktor lain variabel luar atau model lain yang turut mempengaruhi tetapi tidak diteliti. Dengan kata lain, besarnya probabilitas kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato, dapat diterangkan dengan variabel kompetensi sebesar 56.9 %, sedangkan pengaruh 43.1 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Hasil ini menunjukkan bahwa keberhasilan sebuah kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri, hal ini berkaitan dengan kajian teori menurut Wibowo (2007:34) menyatakan bahwa “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Di sekretariat daerah kabupaten pohuwato itu sendiri sebagian besar pegawai memiliki kompetensi berdasarkan bidangnya masing-masing, hal ini dibuktikan dengan rata-rata pegawai yang bekerja di Setda Kabupaten Pohuwato bergelar sarjana yang ditempatkan pada berbagai bagian dan sub bagian yang ada di setda, sehingga memudahkan mereka dalam melaksanakan pekerjaan karena masing-masing memiliki bidang keahlian.

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Kompetensi Individu (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN (Y) Pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Pohuwato”. Berdasarkan Perhitungan analisis jalur (*Path Analysis*)

bahwa pengaruh Kompetensi Individu (X1) secara *parsial* berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN sebesar 0.273 atau 27.3%. Hasil ini didapatkan berdasarkan indikator penelitian tentang kompetensi individu yang terdiri dari Motif (*motive*), Bawaan (*self concept*), Pengetahuan (*knowledge*), dan Keterampilan atau keahlian (*skill*). Kompetensi individu adalah merupakan syarat utama yang harus dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil pengujian terhadap hipotesis kedua tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi individu yang dimiliki oleh pegawai terutama dalam hal pengetahuan maupun keterampilan maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato kerana terdapat kesesuaian antara hipotesis dengan hasil penelitian. Hal ini pula menguatkan pandangan Moeheriono (2010:13) mengemukakan bahwa “dalam setiap individu terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar, yaitu Kompetensi pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih mudah untuk dikembangkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang dianggap masih kurang kompetensinya, sedangkan kompetensi konsep diri, watak dan motif berada pada *personality iceberg*, lebih tersembunyi, sehingga cukup sulit untuk dikembangkan”.

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “Kompetensi Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN (Y) Pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Pohuwato”. Berdasarkan Perhitungan analisis jalur (*Path Analysis*) bahwa pengaruh Kompetensi Organisasi (X2) secara *parsial* berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN sebesar 0.258 atau 25.8%. Hasil ini didapatkan berdasarkan

indikator penelitian tentang kompetensi organisasi yaitu Insentif/Reward, Pendidikan dan Pelatihan, System dan Kebijakan. Disamping kompetensi individu yang harus dimiliki pegawai, namun harus didukung pula oleh kompetensi organisasi dimana kompetensi organisasi ini berkaitan dengan kualitas sumberdaya manusia yang harus mampu berkompetisi, produktif dan berprestasi sehingga dapat menunjang kinerja organisasi. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi organisasi memiliki pengaruh lebih kecil dibanding dengan kompetensi individu, akan tetapi kompetensi organisasi merupakan tolak ukur keberhasilan kinerja seseorang.

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya kompetensi organisasi yang dimiliki oleh pegawai terutama dalam hal Pendidikan dan Pelatihan, System serta Kebijakan maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato kerana terdapat kesesuaian antara hipotesis dengan hasil penelitian. Oleh karena itu, untuk kompetensi organisasi berkaitan dengan keunggulan bersaing maka sudah selayaknya dibutuhkan peningkatan penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka system pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung, misalnya dengan meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan yang terintegrasi dengan kebijakan dan system yang ditetapkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, pengujian data dan pembahasan yang telah diuraikan diatas maka secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kompetensi

individu (X1) dan kompetensi organisasi (X2), baik secara *simultan* maupun secara *parsial* berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pohuwato. Hal ini berkesesuaian dengan pandangan Mangkuprawira dan Hubeis (2007: 35) bahwa kompetensi terdiri dari dua jenis yaitu :

1. Kompetensi Individu adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara professional, efektif dan efisien.
2. Kompetensi organisasi yaitu tidak dapat dipungkiri dan diragukan lagi bahwa salah satu factor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah factor sumber daya manusia.

BAB V

P E N U T U P

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan serta pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Secara simultan, Kompetensi berupa Kompetensi Individu, dan Kompetensi organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Pohuwato, dengan jumlah koefisien determinasi multipel ($R^2_{y,x1,x2}$) sebesar 0.569 (56.9%). sedangkan sebesar

0.431 (43.1%) ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan bahwa nilai sig (0,021) lebih besar dari nilai alfa (0,05) maka pengaruhnya signifikan.

2. Secara parsial, Kompetensi Individu (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Pohuwato sebesar 0.273 (27.3%). Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan bahwa nilai sig (0,012) lebih besar dari nilai alfa (0,05) maka pengaruhnya signifikan.
3. Secara parsial Kompetensi Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Pohuwato sebesar 0.258 (25.8%). Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan bahwa nilai sig (0,041) lebih besar dari nilai alfa (0,05) maka pengaruhnya signifikan.

5.2. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis menyarankan sebagai berikut :

1. Kompetensi individu sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga diperlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta keahlian pegawai terutama berkaitan dengan bidang pekerjaan dengan cara memperbaiki penempatan dengan mengedepan *Merit System* bukan *spoil system*.
2. Dalam upaya memperbaiki kompetensi organisasi, maka dibutuhkan peran organisasi dalam hal ini Sekretariat Daerah untuk memperbaiki kebijakan dan

system yang diterapkan organisasi terutama berkaitan dengan pengadaan dan rekrutmen sumberdaya manusia yang kompetitif dan berdaya saing.

3. Perlu adanya peningkatan pengetahuan dan keterampilan dengan memberikan kesempatan kepada pegawai dalam mengikuti pendidikan formal maupun nonformal untuk meningkatkan kompetensi dirinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Darma, Surya. 2009. *Manajemen Kinerja : falsafah, teori dan penerapannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Fahmi, Irham. 2010. *Manajemen Kinerja : Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta
- Malayu S.P. Hasibuan, H. 2014. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Mangkuprawira dan Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Thoha, Miftah. 2007. *Perilaku Organisasi; konsep dan dasar aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Palan, R. 2007. *Competency Management; Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Jakarta : PPM.
- Prasetyo, Bambang & Jannah, Lina Miftahul. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : Rajawali Pers.

- Rosdakarya Musanef, 2007, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Gunung Agung
- Supranto, Tommy. 2009. Pengantar Teori dan Manajemen. Yogyakarta : MedPress.
- Sugiono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta, cv
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin. 2011. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : CAPS.
- Uno, Hamsa B & Nina, Lamatenggo. 2014. Teori kinerja dan pengukuran. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Wibowo. 2009. Manajemen Kinerja. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Widjaja, AW. 2006, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: Rajawali,