**IMPLEMENTASI KOMPETENSI TERHADAP**

**KINERJA PEGAWAI PADA BIRO PEREKONOMIAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA BARAT**

**JURNAL**

**Diajukan dalam rangka Memenuhi Syarat Ujian Sidang Thesis Guna**

**Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (M.AP) pada Program Studi Magister Administrasi dan Kebijakan Publik Konsentrasi Kebijakan Publik**

**Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung**



**Oleh :**

**DWI MUTIA INDRIANI**

**NPM. 148010070**

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK**

**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG**

**2016**

**IMPLEMENTASI KOMPETENSI TERHADAP**

**KINERJA PEGAWAI PADA BIRO PEREKONOMIAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA BARAT**

**DWI MUTIA INDRIANI**

**NPM. 148010070**

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK**

**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG**

**ABSTRAK**

Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok, yaitu Kinerja pegawai rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya dimensi-dimensi Kompetensi pegawai secara menyeluruh oleh Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

Pendekatan dalam penelitian ini tentang Kompetensi dan Kinerja Pegawai dilihat dari konteks kebijakan publik dan administrasi publik sebagai teori induknyaa untuk mengembangkan khasanah Ilmu Administrasi Publik.

Metode penelitian yang digunakan, metode *Explanatory Survey*. Metode ini digunakan untuk menjelaskan fenomena sosial yang dalam hal ini digunakan untuk meneliti pengaruh Kompetensi (X) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif melalui penggunaan Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, pengaruh Kompetensi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) 86,6%. Adapun pengaruh variabel lain (Ɛ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 13,4%. Sedangkan secara parsial, pengaruh Kompetensi (X) yang terdiri dari 5 (lima) dimensi Kompetensi (X) yang meliputi : Dimensi *Task Skills* (X1) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 13,0%, Dimensi *Task Management Skills* (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 35,4%, Dimensi *Contingency Management Skills* (X3) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 6,8%, Dimensi *Job Role Environment Skills* (X4) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 16,8% dan Dimensi *Transfer Skills* (X5) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 14,6%. Dari ke lima dimensi Kompetensi yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, yaitu *Task Management Skills* (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat sebesar 35,4%.

Peneliti menyimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Bahwa secara menyeluruh Kompetensi telah dilaksanakan sesuai dengan dimensi-dimensi Kinerja Pegawai.

1. **PENDAHULUAN**
   1. **Latar Belakang Penelitian**

Organisasi merupakan wadah berkumpulnya orang untuk melakukan interaksi dalam rangka mengaktualisasikan diri dan mengembangkan potensi sesuai dengan harapannya. Dalam organisasi setiap orang akan menunjukkan keahliannya dengan mengisi setiap jabatan dan kedudukan sesuai dengan profesi yang disandangnya, sehingga mampu mengembangkan dirinya sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Pemerintah maupun non pemerintah dalam melakukan aktivitas dan eksistensi organisasinya perlu dikelola secara penuh kesungguhan dengan memegang aturan untuk mengendalikan berbagai ketimpangan. Seluruh aktivitas organisasi harus dikelola secara profesional dengan menempatkan orang sesuai dengan porsi dan keahliannya dalam melaksanakan tugasnya agar mencapai tujuan sesuai target dan sasaran yang tepat.

Memasuki era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang ditandai dengan persaingan ketat, kebebasan dan keterbukaan, terjadi pergeseran nilai dalam organisasi dengan munculnya pola-pola baru dalam mengelola organisasi yang serba canggih dan berteknologi. Menghadapi kenyataan tersebut organisasi sepatutnya mempersiapkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi unggul sesuai dengan tuntutan kebutuhan organisasi, karena manusia merupakan sumber daya paling utama dalam menggerakkan organisasi bagi tercapainya keberhasilan organisasi. Dengan demikian, kompetensi merupakan salah satu variabel penting, diantara berbagai variabel lainnya untuk dikelola dengan tepat agar tercipta sinergitas bagi keberhasilan organisasi. Oleh sebab itu, dalam organisasi setiap pegawai harus memiliki kompetensi unggul untuk menghasilkan produk kerja yang baik dan bermutu tinggi.

Pencapaian target dan sasaran organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan kerja dari seluruh komponen yang terlibat di dalam organisasi, terutama sumber daya manusia yang menjadi fokus utama tercapainya target dan sasaran. Untuk pencapaian target dan sasaran tersebut, pimpinan organisasi berusaha mengoptimalkan seluruh kekuatan yang dimiliki dengan motivasi agar terciptanya pegawai yang memiliki kompetensi unggul pada berbagai unit kerja dari seluruh tingkatan organisasi yang ada.

Kompetensi dimaksud sebagai karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan kemampuan kerja pegawai yang unggul dalam suatu pekerjaan yang ditunjukkan dengan kemampuan kerja yang tinggi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Keberhasilan membentuk kompetensi, terutama kompetensi pegawai yang sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan agar meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tingkat karakteristik yang dimilikinya. menurut Boyatziz (Amstrong, 2009) dalam Donni (2014:253) menyatakan perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan ketetapan organisasi, maka akan membawa hasil sesuai dengan yang diinginkan

Kinerja dimaksud merupakan penyelesaian pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu dan disertai dengan kualitas serta kuantitas yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang tepat, bila mengacu pada hasil pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, sehingga mencapai hasil dan sasaran yang tepat. Menurut Rivai dan Sagala (2009) dalam Donni (2014:269) bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Cara mengukurnya dengan melihat hasil akhir dari pekerjaan tersebut dalam bentuk perlakuan, kecakapan, sarana dan keterampilan spesifik yang terkait dengan tujuan organisasi yang mendorong timbulnya disiplin dan kualitas pelayanan dari para pegawainya.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 1 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 20 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Barat, setelah melalukan evaluasi terhadap Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, serta menurut hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja perlu dilaksanakan pengintegrasian tugas pokok dan fungsi Biro Perekonomian dan Biro Administrasi Perekonomian ke dalam Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat pada bulan November 2014, sehingga pelaksanaan kegiatan di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat masih belum optimal dikarenakan prasarana fasilitas fisik belum terkondisikan dengan baik, dimana 2 (dua) bagian dari 4 (empat) bagian masih terpisah gedung.

Penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait dengan tugas-tugas pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat ditemukan masalah yang berhubungan dengan kinerja pegawai yang belum tercapai. Hal ini tampak dari adanya beberapa indikator masalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja pegawai masih rendah. Contohnya rekapitulasi nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Tahun 2015 pada Bagian Pekerjaan Umum, Energi dan Sumber Daya Mineral Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, hasil rekapitulasi tahunan tidak memenuhi target yang ingin dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa belum optimalnya kinerja pegawai dilihat dari aspek sasaran kerja dan aspek perilaku.
2. Penggunaan waktu kerja pegawai rendah, yang ditandai dengan keterlambatan waktu penyelesaian pekerjaan. Contohnya pada Bagian Pertanian dan Ketahanan Pangan Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, dalam perumusan dan penyusunan bahan kebijakan berupa draft Peraturan Gubernur atau Keputusan Gubernur yang terkait dengan peningkatan pembangunan pertanian mengalami keterlambatan 1 (satu) bulan dari target penyelesaian yang ditetapkan.
   1. **Identifikasi Masalah**
3. Berapa besar Implementasi Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
4. Berapa besar Implementasi Kompetensi Pegawai yang ditentukan oleh *Task Skills*, *Task Management Skills*, *Contingency Management Skills*, *Job Role Environment Skills* serta *Transfer Skills* terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
   1. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**
      1. **Tujuan Penelitian**
5. Menganalisis besarnya implementasi Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
6. Menganalisis besarnya implementasi *Task Skills*, *Task Management Skills*, *Contingency Management Skills*, *Job Role Environment Skills* serta *Transfer Skills* terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
   * 1. **Kegunaan Penelitian**
7. **Kegunaan Teoritis**

Dapat menambah wawasan berpikir dan pengetahuan bagi peneliti sendiri dan pihak lain tentang implementasi kompetensi terhadap kinerja pegawai dan juga sebagai bahan kajian ilmu Kebijakan Publik yang menyangkut kinerja pegawai.

1. **Kegunaan Praktis**

Diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi tentang implementasi kompetensi terhadap kinerja pegawai bagi pimpinan dan seluruh jajaran khususnya pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya.

1. **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**
   1. **Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

* 1. **Lingkup Kompetensi**

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi kepempinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimumkan kompetensi.

* + 1. **Pengertian Kompetensi**

Kompetensi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000, adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan/atau sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Saat ini terminologi kompetensi digunakan dalam berbagai pendekatan termasuk dalam konteks Administrasi Publik Modern.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 8 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, menyebutkan bahwa Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia adalah rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan/atau keahlian serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil terdapat dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013, mengemukakan bahwa Kompetensi Teknis adalah kemampuan kerja setiap Pegawai Negeri Sipil yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan.

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

Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

* + 1. **Konsep dan Teori Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Pemahaman mengenai definisi kompetensi dikemukakan oleh Andersen dalam Usmara (2002:152) sebagai berikut :

**Kompetensi adalah karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), serta atribut personal (*personal attributes*) lainnya yang mampu membedakan antara orang yang *perfor*m dan tidak *perform*.**

Pemahaman definisi di atas, mengartikan bahwa inti utama dari sistem atau model kompetensi ini sebagai alat penentu untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi dimana orang tersebut bekerja. Menurut Haryanto (2009:79) mengatakan :

**Kompetensi adalah kemampuan manusia (yang dapat ditunjukkan dengan karya, pengetahuan, keterampilan, perilaku, sikap, motif dan/atau bakatnya ) ditemukan secara nyata untuk dapat membedakan antara mereka yang sukses dan biasa-biasa saja di tempat kerja.**

Pendapat tersebut, menunjukkan bahwa kompetensi berkaitan dengan kemampuan manusia yang memiliki kelebihan untuk berkreasi dan berkompetisi dengan orang lain, sehingga dapat dibedakan antara orang yang berkompeten dan tidak berkompeten. Selanjutnya menurut Spencer dalam Moeheriono (2009:3) menyatakan:

**Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.**

Pendapat diatas, menunjukkan bahwa kompetensi berkaitan dengan karakteristik yang mendasari kemampuan seseorang dikaitkan dengan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Selanjutnya Spencer dalam Moeheriono (2009:3) memberikan makna penting dari beberapa terminologi yang digunakan sebagai berikut:

* 1. **Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.**
  2. **Hubungan kausal (*Causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).**
  3. **Kriteria (*Criterian referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.**
     1. **Ukuran-ukuran/Parameter Kompetensi**

Berdasarkan beberapa teori yang telah diuraikan sebelumnya bahwa kompetensi itu berkaitan dengan karakter, hubungan kausal, dan kriteria untuk membuat acuan kerja. Selanjutnya *Ulrich* (1997:68) menyatakan **“Competence represent the knowledge, skill, and abilities that exist among and across employees and group employees”**. Pendapat ini dapat diartikan bahwa kompetensi ditunjukkan melalui KSA (*Knowledge, Skill,* dan *Ability*) atau pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sehingga apabila seseorang memiliki ciri-ciri KSA tersebut ia telah dianggap berkompetensi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa kompetensi merupakan pembentukan karakter pegawai bagi tercapainya kemampuan kerja pegawai.

Menurut Haryanto (2009:80) berdasarkan potensi dan kompetensinya manusia dapat dibagi 4 (empat) tipe, antara lain :

1. **Potensi dan kompetensinya tinggi, ini yang disebut kelompok unggulan/super.**
2. **Potensi tinggi, namun kompetensinya rendah. Berarti ada sesuatu yang salah. Mungkin masalah penempatannya yang tidak sesuai dengan bakat dan minatnya, sehingga yang terjadi: *the right man in the wrong place* bukan *the right man in the right place* atau mungkin lingkungan kerjanya tidak mendukung.**
3. **Potensinya berubah, namun kompetensinya tinggi. Ini berarti pimpinan, lingkungan kerja, budaya dan organisasinya hebat, karena dapat membentuk orang yang pas-pasan, tetapi kinerjanya optimal.**
4. **Potensi maupun kompetensinya sama-sama rendah. Bila ditemukan pegawai semacam ini, lebih baik di PHK saja, setelah dilakukan pembinaan dan diberikan berbagai penugasan tetap saja gagal.**

Pendapat di atas, merupakan penggolongan manusia dilihat dari sisi kompetensi yang dimiliknya untuk melihat kemampuan dan ketidakmampuan seseorang. Menurut Sugeng dalam Usmara (2002:208) ada beberapa dimensi yang mempengaruhi terhadap pencapaian kompetensi pegawai, yaitu :

1. ***Buy* adalah kemampuan pegawai untuk mengganti orang atau mengganti posisi seorang pegawai dengan yang lebih baik. Strategi *buy* ini mencakup seleksi dan staffing.**
2. ***Build* yaitu kemampuan pegawai untuk membantu pegawai untuk menguasai sesuatu yang baru, mempelajari teknik atau metode baru dalam mengerjakan pekerjaannya.**
3. ***Borrow* yaitu kemampuan pegawai untuk memberikan ide, gagasan kerangka kerja dan alat kepada para pegawai untuk menjadikan organisasi lebih kuat.**
4. ***Bounce* adalah kemampuan pegawai untuk melakukan mutasi atau pergantian pegawai terhadap pegawai yang kurang mampu dalam mengerjakan pekerjaan.**
5. ***Bind* adalah kemampuan pegawai untuk mengadakan hubungan yang erat dengan pegawai sehingga para pegawai tetap loyal.**

Dimensi-dimensi di atas, merupakan dimensi kompetensi secara umum yang perlu dipegang sebagai kunci untuk menentukan kemampuan dan keterampilan pegawai dimana mereka bekerja. Selanjutnya setelah dikemukakan dimensi, maka Moeheriono (2009:13) mengemukakan 5 (lima) karakterikstik dari kompetensi, yaitu sebagai berikut :

1. **Watak(*Trait*), watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.**
2. **Motif(*Motives*), sesuatu yang diinginkan seseorang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.**
3. **Bawaan(*Self-Consept*), sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai tersebut dapat diukur melalui tes untuk mengetahui nilai (*value*) yang dimiliki, apa yang menarik seseorang untuk melakukan sesuatu.**
4. **Pengetahuan(*Knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau area tertentu, dengan kata lain bahwa pengetahuan adalah apa yang seseorang dapat lakukan bukan apa yang ia lakukan.**
5. **Keterampilan atau Keahlian(*Skill*), kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental, yang mencakup berpikir secara analitis (mengolah pengetahuan dan data, menentukan sebab dan akibat, mengatur data dan merencanakan sesuatu) dan berpikir secara konseptual.**

Berdasarkan pemaparan di atas, kompetensi motif, sifat dan konsep diri akan menentukan perilaku (termasuk keterampilan) pada aksi, dimana hal ini akan menentukan hasil kinerja dari suatu pekerjaan. Karakteristik kompetensi di atas, selanjutnya didukung oleh pendapat Spencer dalam Rivai (2009:427) yang dikemukakan melalui model alur sebagai berikut :

Gambar 2.1.

Model Alur Kompetensi

Niat (*Intent*) Aksi (*Action*) Hasil (*Outcome*)

Karakteristik

Pribadi

Perilaku

(*Behavior*)

Kinerja Pekerjaan (*Job Performance*)

Keahlian

* Alasan
* Ciri
* *Self –Concept*
* Pengetahuan

Sumber : Spencer dalam Rivai (2009:427)

* 1. **Lingkup Kinerja**

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai dalam berbagai pembahasan, khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Terlebih saat ini, organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik.

* + 1. **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun dan dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Kinerja organisasi ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan serta pengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

* + 1. **Konsep dan Teori Kinerja**

Kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Dengan kata lain kinerja diartikan sebagai pencapaian penugasan kewajiban dan *outcome* yang dihasilkan pada fungsi jabatan atau akvitas jabatan atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja bukan hanya menyangkut kuantitas atau sejumlah hasil yang bisa diitung, tetapi juga termasuk kualitas atau mutu pekerjaan. Menurut Moeheriono (2009:60), menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai berikut :

**Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.**

Pendapat di atas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Widodo (2005:78) menyatakan bahwa : **“Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”**. Pengertian mengenai kinerja tersebut, dapat diasumsikan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Selanjutnya Sedarmayanti (2001:50) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut :

**Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.**

Pendapat tersebut menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses, maksudnya kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja, karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka upaya untuk mengadakan pengukuran atau penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting.

* + 1. **Ukuran-ukuran/Parameter Kinerja**

Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:51), mengemukakan faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja adalah: “**faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut : *Human performance* = *Ability + Motivation*”**. Kedua faktor ini merupakan prasyarat dari ukuran kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sebagai tanggungjawab terhadap tugas-tugasnya. Selanjutnya Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:51) mengemukakan mengenai pengukuran kinerja berdasarkan pada aspek-aspek kinerja sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja.**
2. **Ketepatan waktu.**
3. **Inisiatif.**
4. **Kemampuan.**
5. **Komunikasi.**

Pengaruh parsial Kompetensi dan Kinerja Pegawai terdiri dari 5 (lima) dimesi, yaitu *Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skills, Job Role Environment Skills* dan *Transfer Skill.* Dimana pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individu harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan organisasi. Dengan kata lain kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Dari pemikiran-pemikiran di atas terkait dengan kompetensi dan kinerja, peneliti mengidentifikasi bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

* 1. **Kerangka Berpikir**

Penelitian ini menitikberatkan pada analisis mengenai teori kompetensi dan kinerja pegawai dengan disertai beberapa teori pendukung yang memiliki hubungan maupun korelasinya dengan penelitian yang dilakukan. Kompetensi berkaitan erat dengan ketekunan, kejujuran dan keramahan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya di dalam organisasi.

Implementasi kompetensi ini dalam administrasi publik merupakan implementasi dari kebijakan publik. Untuk memahami makna kompetensi dikemukakan pendapat Spencer dalam Moeheriono (2009:3) mengemukakan bahwa **“Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.”**

Pendapat di atas, menunjukkan bahwa kompetensi berkaitan dengan karakteristik yang mendasari kemampuan seseorang dikaitkan dengan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, maka pengembangan sumber daya manusia tidak hanya dapat dilihat sebagai manusia dengan kelebihan dan keunikannya yang perlu dikembangkan, melainkan manusia harus dilihat sebagai aset yang berharga.

Sasaran yang ingin dicapai dari kompetensi pegawai ini, berkaitan dengan perilaku, keterampilan dan pengetahuan yang menjadi bagian dari munculnya kompetensi. Karakteristik dalam suatu pekerjaan keadaannya berbeda-beda, maka kompetensi yang dituntut oleh masing-masing individu dalam organisasi juga akan berbeda-beda. Moeheriono (2009:15) mengemukakan 5 (lima) dimensi kompetensi pagawai sebagai berikut :

1. ***Task skills*, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.**
2. ***Task management skills*, keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas berbeda yang muncul dalam pekerjaan.**
3. ***Contingency management skills*, yaitu keterampilan pengambilan tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.**
4. ***Job role environment skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.**
5. ***Transfer skills*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.**

Pemahaman dimensi kompetensi pegawai tersebut berkaitan dengan kemampuan individu pegawai agar mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya bagi peningkatan kinerja pegawai. Setelah menjelaskan kompetensi pegawai di atas, selanjutnya diuraikan pemahaman kinerja yang dikemukakan Mangkunegara (2004:75) sebagai berikut : **“Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”**.

Kinerja merupakan penampilan kerja atau hasil kerja dari seorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja secara optimal yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Lebih lanjut Miner dalam Sudarmanto (2015:12) mengemukakan 4 (empat) dimensi kinerja pegawai sebagai berikut :

1. **Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan dalam bekerja.**
2. **Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau keluaran.**
3. **Penggunaan waktu, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan dan keefektifan kerja.**
4. **Kerjasama, yaitu kemampuan bekerjasama dengan orang lain, saling memahami dan pengertian.**

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas dan kuantitas, sedangkan aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dan kerjasama. Keempat dimensi kinerja tersebut dapat dikatakan bertujuan untuk mengukur kinerja pada level individu. Adapun keterikatan antara kedua variabel tersebut, Wibowo (2007:324) mengemukaan bahwa : **“Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja”**. Untuk melihat hubungan keterikatan variabel Kompetensi Pegawai dan Kinerja tersebut secara jelas dapat dilihat pada gambar berikut ini :

**Dimensi-dimensi Kompetensi (Moeheriono, 2009:15**)

1. *Task Skills*
2. *Task Management Skills*
3. *Contingency Management Skills*
4. *Job Role Environment Skills*
5. *Transfer Skills*

Hubungan

antara Kompetensi dan Kinerja

Wibowo (2007:324)

**Dimensi-dimensi Kinerja Pegawai**

**(Miner dalam Sudarmanto (2015:12)**

1. Kualitas Bekerja
2. Kuantitas Pekerjaan
3. Penggunaan Waktu
4. Kerjasama Tim

Gambar 2.2.

Paradigma Berpikir tentang Kompetensi dan Kinerja Pegawai

* 1. **Hipotesis**

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan di atas, selanjutnya peneliti mengajukan hipotesis utama pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Besar Kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
2. Besarnya Kompetensi yang ditentukan oleh Dimensi-dimensi : *Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skills, Job Role Environment Skills* dan *Transfer Skills* berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
3. **OBYEK DAN METODE PENELITIAN**
   1. **Obyek Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, yang berlokasi di Jalan Diponegoro Nomor 22 Bandung. Objek penelitian ini didasarkan pada pertimbangan kemudahan untuk memperoleh data dan informasi sebagai bukti empiris dan kemungkinan untuk mengaplikasikan hasil penelitian.

* 1. **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *explanatory survey*. Lebih jauh Sugiono (1992:24) menjelaskan bahwa “metode *explanatory survey* digunakan secara meluas dan mendalam terhadap obyek yang diteliti setidaknya secara parsial, yaitu pendekatan menyeluruh yang didasarkan pada sistemnya”. Penggunaan metode semacam ini tidak hanya menggambarkan dan menjelaskan fakta empiris yang ditemui di lapangan tetapi juga melakukan analisis pengaruh baik secara parsial maupun secara simultan antara variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian.

Variabel kompetensi sebagai variabel bebas (*Independent variable*) dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat (*Dependent variable*). Sedangkan desain penelitiannya menjabarkan berbagai variabel yang akan diteliti, kemudian membuat pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lainnya, sehingga akan mudah dirumuskan masalah penelitian, pemilihan teori, rumusan hipotesis, metode penelitian, instrumen penelitian, teknik analisis dan kesimpulan yang diharapkan.

* + 1. **Operasional Variabel Penelitian**

Secara operasional penelitian ini meliputi dua variabel yaitu :

* + - 1. Kompetensi dimaksudkan sebagai general abilities yang diperlukan atau dituntut untuk mendukung kinerja (*performance*) seseorang dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mencakup sejumlah tingkah laku yang sangat penting dan menjadi syarat utama bagi penampilan para pegawai dengan meningkatkan *Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skills, Job Role Environment Skills* dan *Transfer Skills* sehingga dapat menimbulkan dan mengarahkan perilakunya ke arah penyelesaian pekerjaan dengan lebih baik.
      2. Kinerja pegawai dimaksudkan sebagai kemampuan individu atau pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan.

Secara keseluruhan variabel yang akan dioperasikan dalam penelitian ini selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.6.

Operasional Variabel Kompetensi

| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **No. Item** |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 1. *Task Skills.* | * 1. Mampu menyusun program   2. Melaksanakan tugas rutin   3. Bekerja sesuai standar | 1  2  3 |
|  | 1. *Task Management Skills* | * 1. Keterampilan mengelola tugas   2. Menyiapkan tugas rutin   3. Mengendalikan tugas | 4  5  6 |
| Kompetensi  (X1) | 1. *Contingency Management Skills* | 1. Bertindak cepat 2. Penuh kesungguhan 3. Mengatasi masalah | 7  8  9 |
|  | 1. *Job Role Environment Skills* | 1. Kerjasama antar unit 2. Lingkungan kondusif 3. Iklim kerja | 10  11  12 |
|  | 1. *Transfer Skills* | 1. Cepat beradaptasi 2. Memahami situasi 3. Nilai tambah | 13  14  15 |

Sumber : Moeheriono (2009:15)

Operasional variabel kompetensi tersebut disusun untuk dapat membuat sebuah instrumen penelitian/angket berdasarkan teori yang sudah disusun dan dipilih yang ada pada kerangka berpikir penelitian. Selanjutnya peneliti menyusun operasional variabel penelitian kinerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 3.7.

Operasional Variabel Kinerja Pegawai

| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **Item** |
| --- | --- | --- | --- |
|  | * 1. Kualitas Bekerja | 1. Tingkat kesalahan 2. Tingkat kerusakan 3. Tingkat kecermatan | 16  17  18 |
| Kinerja Pegawai (Y) | * 1. Kuantitas Pekerjaan | 1. Hasil kerja 2. Jumlah pekerjaan 3. Pencapaian Target | 19  20  21 |
|  | 1. Penggunaan Waktu | 1. Jumlah kehadiran 2. Keterlambatan penyelesaian 3. Keefektifan kerja | 22  23  24 |
|  | 1. Kerjasama Tim | 1. Bekerja sama tim 2. Saling memahami 3. Adanya toleransi | 25  26  27 |

Sumber : Miner dalam Sudarmanto (2009:12).

* 1. **Populasi Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, sedangkan penentuan responden menggunakan teknik sensus yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat yang berjumlah 60 orang.

* 1. **Teknik Pengumpulan Data**

Jenis data yang diperlukan dalam peneltian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber *data primer* diperoleh dari hasil penelitian secara empirik dengan menggunakan angket sebagai sampel dari penelitian. Sedangkan sumber *data sekunder* diperoleh dengan melakukan pengkajian terhadap berbagai dokumen yang ada pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat bertalian dengan masalah penelitian dan data ini tidak dianalisis hanya sebagai pelengkap dari data primer. Teknik pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Studi kepustakaan, dilakukan dengan cara mempelajari bahan-bahan bacaan yang ada kaitannya dengan penelitian yang akan dikerjakan, antara lain buku, majalah ilmiah, dokumentasi, laporan kerja dan lainnya yang mempunyai kaitan dengan penelitian.
2. Studi Lapangan terdiri dari :
3. Observasi, melakukan pengamatan langsung mengenai fenomena-fenomena yang ada di lapangan yang mempunyai keterkaitan dengan variabel penelitian dengan observasi partisipan.
4. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan Ibu Kepala Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
5. Angket*,* yaitu dengan cara membagikan daftar pertanyaan yang bersifat tertutup kepada responden dalam hal ini seluruh anggota populasi sebanyak 60 (enam puluh) orang pegawai di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Dalam daftar pertanyaan tersebut respoden tinggal memilih salah satu jawaban yang disediakan alternatif pilihan.

Sebelum disebarkan angket terlebih dahulu diuji validitas dan reabilitas ke beberapa calon responden sebanyak 16 (enam belas) yang tersebar 4 (empat) orang di Bagian Pertanian dan Ketahanan Pangan, Bagian Kehutanan dan Perkebunan, Bagian Industri, Perdagangan, Koperasi UMKM dan Pariwisata dan Bagian Pekerjaan Umum, Energi dan Sumber Daya Mineral.

* 1. **Teknik Analisis Data**

Instrumen Penelitian, variabel pada penelitian ini diukur menggunakan instrumen pengukuran Skala Likert’s (*Likerts Scale)* yang memiliki lima alternatif jawaban, yaitu : Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju. Rancangan Uji Hipotesis, Rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (*Path Analisys)*, seperti pada gambar berikut :

**Pyε**

**Pyx**

Gambar 3.2.

Struktur Utama Pengaruh Variabel X terhadap Y

Keterangan :

X = Kompetensi

Y = Kinerja Pegawai

ε = Faktor lain yang tidak diteliti/residu

Pyx = Pengaruh X terhadap Y

Pyε = Koefisien jalur residu ke Y

Gambar di atas, merupakan diagram simultan dari analisis jalur. Sementara itu diagram parsialnya dikemukakan sebagai berikut :

Pyε

**X1**

**X2**

**X3**

## Y

**ε**

rx2x3

rx1x2

rx1x3

Pyx1

Pyx2

Pyx3

**X4**

**X5**

rx3x4

rx4x5

Pyx4

Pyx5

rx1x4

rx1x5

rx2x5

rx3x5

rx2x4

Gambar 3.3.

Sub Struktur Pengaruh X1… X5 terhadap Y

Keterangan :

X1 = *Task Skills*

X2 = *Task Management Skills*

X3 = *Contingency Management Skills*

X4 = *Job Role Environment Skills*

X5 =*Transfer Skills*

Y = Kinerja Pegawai

rX1X2 = Koefisien Korelasi X1X2

rX1X3 = Koefisien Korelasi X1X3

rX1X4 = Koefisien Korelasi X1X4

rX1X5 = Koefisien Korelasi X1X5

rX2X3 = Koefisien Korelasi X2X3

rX2X4 = Koefisien Korelasi X2X4

rX2X5 = Koefisien Korelasi X2X5

rX3X4 = Koefisien Korelasi X3X4

rX3X5 = Koefisien Korelasi X3X5

rX4X5 = Koefisien Korelasi X4X5

Pyx1 = *Task Skills* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat

Pyx2 = *Task Management Skills* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat

Pyx3 = *Contingency Management Skills* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat

Pyx4 = *Job Role Environment Skills* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat

Pyx5 = *Transfer Skills* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat

Pyε = Koefisien variabel residu/epsilon ke Y

ε = Variabel residu yang terdiri dari 4 (empat) komponen terdiri dari :

1. Semua variabel yang berpengaruh pada Y (di luar X) yang sudah diidentifikasi
2. Semua variabel yang berpengaruh pada Y (di luar X) yang belum diidentifikasi
3. Kekeliruan pengukuran
4. Komponen yang sifatnya tidak bisa diramalkan.

Berdasarkan gambar korelasi antara variabel X ke Y dapat dilihat besarnya koefisien jalur antara variabel bebas dengan variabel terikat X1, X2, X3, X4, X5 ke Y. Menurut data yang sudah tersusun, tahap selanjutnya menentukan total skor untuk masing-masing variabel, karena skor merupakan data yang terbentuk ordinal. Untuk keperluan perhitungan selanjutnya data tersebut perlu ditransformasikan ke dalam bentuk data interval dengan menggunakan *Method Succesive Interval*. Setelah itu nila-nilai skor untuk variabel diakumulasikan dan tahap akhir dilakukan perhitungan dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

* + 1. **Uji Validitas**

Suatu alat ukur yang tinggi validitasnya akan memiliki eror pengukuran yang kecil, artinya skor setiap subyek yang diperoleh oleh alat ukur tersebut tidak jauh berbeda dari skor yang sesungguhnya. Dengan demikian secara keseluruhan alat tes yang bersangkutan akan menghasilkan *varians error* yang kecil pula. Ukuran dari validitas ditentukan oleh tingkat hubungan atau tingkat ke heratan (korelasi) antara item-item yang ada dengan jumlah skornya dengan menggunakan rumus *Product Moment*, (Arikunto, 1992:19) sebagai berikut :



Keterangan :

r = Koefisien korelasi Pearson antara item dengan variabel yang

bersangkutan

X = Skor item dalam variabel

Y = Skor semua item dalam variabel tersebut

n = Jumlah responden

Tujuan dari uji validitas angket adalah melihat sejauh mana keterkaitan antara variabel manifes (indikator) yang menerangkan variabel latennya (sub variabel). Untuk variabel manifes yang tidak mempunyai hubungan atau hubungannya sangat kecil sekali terhadap variabel laten bisa direduksi, sehingga variabel-variabel manifes yang membentuk variabel-variabel laten yang sesuai dengan penelitian, merupakan variabel laten yang dibentuknya.

* + 1. **Uji Reliabilitas**

Pengujian ini bertujuan mengetahui kehandalan alat ukur yang digunakan. Kehandalan ini menunjukkan ketepatan dan homogenitas angket yang digunakan sebagai alat ukur. Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas (kehandalan) alat ukur pada penelitian ini digunakan *interval consistency* dengan teknik belah dua (*Split half*) dari *Spearman-Brown* (Sugiyono, 1992:109), dengan model matematisnya adalah sebagai berikut :



Dimana :

ri = Reliabilitas

rb = Korelasi antara belahan ganjil dan belahan genap.

* + - 1. Data dari kedua variabel yang diukur menggunakan instrumen pengukuran dengan skala *Likert’s* yang menghasilkan skala pengukuran ordinal, dirubah terlebih dahulu dengan menggunakan *Metode Succesive Interval* sehingga diperoleh data dengan skala pengukuran interval.
      2. Berdasarkan data dengan skor yang skalanya interval tersebut, dihitung koefisien korelasi sederhana. Harga-harga koefisien korelasi antar variabel yang diperoleh, dibuat dalam sebuah matriks korelasi matriks inversnya yang berbentuk sebagai berikut :
      3. Tentukan Matriks korelasi antar variabel

X1 X2 ... Xk

dimana  adalah koefisien korelasi pearson dengan rumus sebagai berikut :



* + - 1. Hitung Matriks invers korelasinya,

X1 X2  ... Xk



* + - 1. Hitung koefisien jalur dengan



Keterangan :

ρYxi merupakan koefisien jalur dari variabel Xi terhadap variabel Y

rYxi unsur atau elemen pada baris ke i dan kolom ke j dari matriks

invers korelasi

**Atau menggunakan rumus :**



* + - 1. Tentukan nilai koefisien determinasi (R2), pengaruh lain (ρ2 Yε) dan koefisien jalur error (Pyε) menggunakan rumus-rumus sebagai berikut :



p2Yε = 1-R2



* + - 1. Lakukan Pengujian Hipotesis mengenai koefisien jalur dalam dua tahap:
* **Pengujian Secara Simultan/Keseluruhan**

Hipotesis penelitian dinyatakan kedalam Hipotesa Statistik yaitu :

H0 : ρYX … ρYX = 0

H1 : Sekurang-kurangnya ada sebuah PYX1 ≠ 0,1 = 1, 2, … 3.

Statistik uji yang digunakan adalah :



atau



Statistik uji di atas mengikuti distribusi F-Snedecor dengan derajat bebas v1 = k dan v2 = n-k-1. Kriteria uji, tolak jika F > Fα (kin-k-1) dengan Fα(kin-k-1) diperoleh dari tabel distribusi F dengan α = 5%, derajat bebasnya, db1 = k, dan db2 = n-k-1.

**- Pengujian Secara Parsial/Individual**

Langkah kerja yang disarankan pada pengujian koefisien jalur secara individual adalah sebagai berikut :

* + - 1. Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji.

H0 ρYX1 = 0 melawan H1 ρYX1 = 0

* + - 1. Tentukan statistik uji yang akan digunakan.



* + - 1. Kriteria ujinya adalah; jika nilai ti > tα/2(n-k-1), dimana tα/2(n-k-1) adalah nilai t kritis tabel maka uji hipotesis Ho tersebut ditolak atau uji tersebut adalah signifikan atau koefisien jalur tersebut adalah signifikan.
      2. Kesimpulan.
  1. **Tempat dan Jadwal Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, yang berlokasi di Jalan Diponegoro Nomor 22 Bandung. Objek penelitian ini didasarkan pada pertimbangan kemudahan untuk memperoleh data dan informasi sebagai bukti empiris dan kemungkinan untuk mengaplikasikan hasil penelitian, Adapun tahapan proses penelitian direncanakan berlangsung selama 6 (enam) bulan.

1. **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**
   1. **Hasil Penelitian**

Variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel kompetensi sebagai variabel bebas yang diberi simbol X dan kinerja pegawai sebagai variabel tidak bebas yang diberi simbol Y. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis variabel kompetensi yang diperkirakan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja pegawai, rangkaian penelitian yang dilakukan sebagai suatu studi kasus di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

**4.1.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur**

Uji validitas dan reliabilitas sangat penting dalam pengujian instrumen sebagai alat dalam penelitian ini, uji validitas menilai sejauh mana instrumen yang digunakan telah sahih untuk mengukur variabel, dan uji reliabilitas digunakan untuk menilai tingkat penggunaan waktu instrumen penelitian.

**1. Uji Validitas**

Angket penelitian disusun dalam dua kelompok sesuai dengan banyaknya variabel penelitian. Jumlah item keseluruhan adalah 27 item pernyataan. Angket yang digunakan dalam mengukur variabel, terdiri dari variabel kompetensi (X) yang dibagi menjadi lima dimensi, yaitu dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5). Sebagai variabel terikatnya yaitu variabel kinerja pegawai (Y) yang dilihat dari empat dimensi, yaitu kualitas bekerja (Y1), kuantitas pekerjaan (Y2), penggunaan waktu (Y3) dan kerjasama tim (Y4). Semua pernyataan angket diukur dalam skala ordinal dan disusun dalam bentuk skala Likert. Hasil uji validitas terhadap variabel Kompetensi (X) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**

**Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 1 | 0.435 | 0.254 | Valid |
| 2 | 0.637 | 0.254 | Valid |
| 3 | 0.493 | 0.254 | Valid |
| 4 | 0.616 | 0.254 | Valid |
| 5 | 0.522 | 0.254 | Valid |
| 6 | 0.422 | 0.254 | Valid |
| 7 | 0.504 | 0.254 | Valid |
| 8 | 0.615 | 0.254 | Valid |
| 9 | 0.479 | 0.254 | Valid |
| 10 | 0.571 | 0.254 | Valid |
| 11 | 0.900 | 0.254 | Valid |
| 12 | 0.526 | 0.254 | Valid |
| 13 | 0.588 | 0.254 | Valid |
| 14 | 0.580 | 0.254 | Valid |
| 15 | 0.296 | 0.254 | Valid |

**Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2016**

Berdasarkan tabel di atas diperoleh gambaran bahwa uji instrumen untuk Variabel Kompetensi menunjukkan bahwa semua pernyataan valid, sehingga semua data bisa dilanjutkan ke analisis berikutnya. Uji validitas untuk variabel Y (kinerja pegawai) yang terdiri dari 12 item pernyataan semuanya valid. Hasil perhitungan dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**

**Hasil Uji Validitas Variabel Y (Kinerja pegawai)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 16 | 0.540 | 0.254 | Valid |
| 17 | 0.452 | 0.254 | Valid |
| 18 | 0.690 | 0.254 | Valid |
| 19 | 0.641 | 0.254 | Valid |
| 20 | 0.415 | 0.254 | Valid |
| 21 | 0.536 | 0.254 | Valid |
| 22 | 0.567 | 0.254 | Valid |
| 23 | 0.641 | 0.254 | Valid |
| 24 | 0.600 | 0.254 | Valid |
| 25 | 0.606 | 0.254 | Valid |
| 26 | 0.503 | 0.254 | Valid |
| 27 | 0.538 | 0.254 | Valid |

**Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016**

Suatu item dikatakan valid apabila nilai r atau nilai korelasi antara skor item dengan totalnya menunjukkan koefisien yang signifikan, dikatakan signifikan apabila nilai rtabel dari item lebih kecil dari nilai rhitung. Nilai rtabel mengacu pada tabel r untuk korelasi product moment dan ditentukan besarnya α = 0.05 dan n = 60. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh nilai rtabel = 0.254, apabila terdapat pernyataan item yang tidak valid maka data yang didapat tidak bisa digunakan untuk analisis selanjutnya.

**2. Uji Reliabilitas Kuesioner**

Hasil penelitian tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian instrumen pada penelitian ini adalah kuesioner, sehingga data yang diperoleh dari responden akan diuji kualitas datanya dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Berdasarkan hasil perhitungan data dengan menggunakan rumus tersebut, maka diperoleh keputusan koefisien reliabilitas dari masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Variabel Penelitian** | **Reliabilitas** | **\*) Rujukan** | **Keputusan** |
| 1 | Kompetensi (X) | 0.7850 | +0.70 - +0.79 | Cukup reliabel |
| 2 | Kinerja pegawai (Y) | 0.7841 | +0.70 - +0.79 | Cukup reliabel |

**Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016**

\*) Balian (1988) dalam Soehartono (2004: 85) mengemukakan pedoman interprestasi nilai berdasarkan koefisien reliabilitas, yaitu sebagai berikut :

+0.89 - +1.00 : luar biasa bagus/luar biasa reliabel

+0.85 - +0.88 : sangat bagus/sangat reliabel

+0.80 - +0.84 : bagus/reliabel

+0.70 - +0.79 : cukup reliabel

Kurang dari 0.70 : kurang reliabel

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai nilai reliabilitas yang sudah cukup reliabel. Keputusan hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan untuk mengukur seluruh item dari variabel kompetensi dan kinerja pegawai, sebagaimana telah dioperasionalisasikan pada operasionalisasi variabel dapat diterima keterandalan atau kekonsistenannya.

**4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian**

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel kompetensi sebagai variabel bebas yang diberi simbol X dan kinerja pegawai sebagai variabel tidak bebas, yang diberi simbol Y. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis variabel kompetensi yang diperkirakan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

1. **Variabel Kompetensi**

Kompetensi ini terdiri dari lima dimensi yaitu *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5). Setiap dimensi diwakili oleh beberapa indikator yang dibagi lagi menjadi beberapa item pernyataan. Untuk mengetahui kondisi variabel kompetensi, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 15 pertanyaan, masing-masing disertai lima kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

**4.1.3 Perhitungan Struktur Variabel**

Sesuai dengan tujuan penelitian, pengujian struktur variabel dibagi menjadi struktur utama dan satu sub struktur.

1. **Struktur Variabel X ke Y**

Pada struktur dari variabel Xke Y diuji berapa besar pengaruh variabel kompetensi terhadap variabel kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan adalah Path Analysis. Adapun hasil Path Analysis dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4.4**

**Koefisien Korelasi Multipel**

****

Tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0.866 berarti bahwa 86.6% variabilitas kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini kompetensi, yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar koefisien determinasi (R2 = 86.6%) atau 86.6% ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar y = 1 – R2 = 0.134 (error). Besarnya koefisien jalur untuk variabel kompetensi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5**

**Nilai-nilai Standardized Coefficients untuk Koefisien Jalu**r



Tabel tersebut menjelaskan nilai standaridized cofficients atau koefisien jalur dari variabel kompetensi terhadap variabel kinerja, yaitu koefisien jalur dari X ke Y = 0.931.

Hasil pengolahan data dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data, maka persamaan strukturalnya adalah:

Y =  X+ ε

Y = 0.931X+ ε

dimana :

X = Kompetensi

Y = Kinerja pegawai

ε = Epsilon

Mengacu pada tabel koefisien korelasi multiple untuk struktur yang diuji menunjukkan nilai koefisien determinasi multipel dan seluruh variabel eksogenus yang diuji adalah sebesar R2 = 86.6%. Nilai determinasi multipel ini merupakan kuadrat dari nilai koefisien korelasi multipel R = 0.931. Nilai R2 ini menunjukkan bahwa derajat pengaruh kompetensi sangat erat jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan nilai-nilai koefisien jalur tersebut, selanjutnya dapat dihitung bahwa besarnya pengaruh dari variabel X ke Y adalah 0.866 yang merupakan kuadrat dari nilai koefisien R = 0.931, sedangkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti adalah sebesar 0.134, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



0.134=13.4%

0.866=86.6%

X

Y

**Gambar 4.1**

**Besarnya Pengaruh Variabel X ke Y**

Besarnya nilai hubungan dan pengaruh dari variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Pengaruh Kompetensi (X) terhadap Kinerja pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil analisis uji kontribusi pengaruh, menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.866 atau 86.6%. Kompetensi yang terdiri dari dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5) berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari dimensi kualitas bekerja, kuantitas pekerjaan dan penggunaan waktu serta kerjasama tim.

**c. Pengaruh Variabel lain () terhadap Kinerja pegawai (Y)**

Kompetensi yang terdiri dari yang terdiri dari dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5) berpengaruh sangat kuat sebesar 86.6% terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari dimensi kualitas bekerja, kuantitas pekerjaan dan penggunaan waktu serta kerjasama tim sedangkan selebihnya yaitu sebesar 13.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

1. **Sub Struktur X1, X2 , X3, X4 dan X5 ke Y**

Pada sub struktur ini diuji berapa besar pengaruh dimensi-dimensi kompetensi yaitu dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5) terhadap kinerja pegawai (Y) di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Metode analisis yang digunakan adalah Path Analysis. Adapun hasil Path Analysis dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.6**

**Koefisien Korelasi Multipel**



Tabel di atas menjelaskan bahwa koefisien determinasi (R2) sebesar 0.866, hal ini berarti bahwa 86.6% variabilitas variabel kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5), yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh bersama-sama antara dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5) terhadap kinerja pegawai sebesar koefisien determinasi (R2 = 86.6%) atau ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar 1 – R2 = 0.134 (error). Besarnya nilai koefisien jalur dari masing-masing variabel terikat adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.7**

**Nilai-nilai Standardized Coefficients**



Tabel di atas menjelaskan nilai standaridized cofficients atau koefisien jalur dari masing-masing dimensi dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Koefisien pertama =0.207, maknanya adalah bahwa *task skills* (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Koefisien kedua = 0.458, maknanya adalah bahwa dimensi *task management skills* (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Koefisien ketiga = 0.117, maknanya adalah bahwa dimensi *contingency management skills* (X3) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Koefisien keempat = 0.265, maknanya adalah bahwa dimensi *job role environment skills* (X4) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Koefisien kelima = 0.235, maknanya adalah bahwa dimensi *transfer skill* (X5) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengolahan data dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

Y = β1 X1 + β2 X2 + β3 X3 + β4 X4 + β5 X5 + ε

Y = 0.207 X1 + 0.458X2 + 0.117X3 + 0.265X4 + 0.235X5 + ε

Dimana:

X1 = Dimensi *Task skills*

X 2 = Dimensi *Task management skills*

X 3 = Dimensi *Contingency management skills*

X 4 = Dimensi *Job role environment skills*

X 5 = Dimensi *Transfer skills*

Y = Kinerja pegawai

ε = Epsilon

Mengacu pada tabel koefisien korelasi multipel untuk struktur yang diuji, nilai koefisien determinasi multipel dan seluruh variabel eksogenus yang diuji adalah sebesar R2 = 86.6%, nilai determinasi multipel ini merupakan kuadrat dari nilai koefisien korealsi multiple R = 0.931. nilai R2 ini menunjukkan bahwa derajat pengaruh dimensi *task skills* (X1), *task management skills* (X2), *contingency management skills* (X3), *job role environment skills* (X4) dan *transfer skills* (X5) erat jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan nilai-nilai koefisien jalur tersebut dapat dihitung bahwa besarnya pengaruh X1 ke Y adalah sebesar 0.130, pengaruh X2 ke Y adalah sebesar 0.354, pengaruh X3 ke Y adalah sebesar 0.068, pengaruh X4 ke Y adalah sebesar 0.168 dan pengaruh X5 ke Y adalah sebesar 0.146, dengan besarnya pengaruh variabel lain adalah sebesar 0.134, untuk lebih jelasnya besar pengaruh dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :

Pyε

**X1**

**X2**

**X3**

## Y

**ε**

rx2x3=0.371

.

rx1x2=-0.505

rx1x3=0.296

0.130=13.0%

**X4**

**X5**

rx3x4=0.390

rx4x5=0.417

rx1x4=0.305

rx1x5=0.326

rx2x5=0.360

rx3x5=0.015

0.354=35.4%

0.068=6.8%

0.168=16.8%

0.146=14.6%

**Gambar 4.2.**

**Besarnya Pengaruh Dimensi X1, X2, X3, X4 dan X5 ke Y**

Pengaruh bersama-sama X1, X2, X3, X4 dan X5 terhadap Y adalah 86.6%. Hasil perhitungan secara jelas bisa dilihat pada tabel berikut ini :

**TABEL 4.8**

**Rekapitulasi Pengaruh X1, X2 , X3, X4 dan X5 terhadap Y**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jalur** | **Pengaruh langsung dan**  **tidak langsung (%)** | **Kumulatif** |
| 1 | ρYX1 | 13.0 | 13.0 |
| 2 | ρYX2 | 35.4 | 48.4 |
| 3 | ρYX3 | 6.8 | 55.2 |
| 4 | ρYX4 | 16.8 | 72.0 |
| 5 | ρYX5 | 14.6 | 86.6 |
|  | **Pengaruh Variabel lain** | | **13.4** |
|  | **Total Pengaruh** | | **100.00** |

**Sumber: Data Hasil Penelitian yang Diolah, 2016**

Data di atas menunjukkan bahwa dimensi *task management skills* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai, selanjutnya diikuti oleh dimensi *job role environment skills* dari variabel kompetensi. Sedangkan pengaruh variabel yang terkecil terhadap kinerja adalah dari dimensi *contingency management skills*.

1. **KESIMPULAN** 
   1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan di bab sebelumnya mengenai Implementasi Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

Secara simultan Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Dalam hal ini variabel Kompetensi pegawai merupakan variabel penting untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan kecerdasan dalam memecahkan berbagai masalah Kinerja pegawai yang menjadi tugas, pokok dan fungsi pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Namun masih ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

Secara parsial unsur-unsur Kompetensi Pegawai yang terdiri dari *Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skills, Job Role Environment Skills* dan *Transfer Skills* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Namun hasil penelitian menunjukkan variasi nilai yang tidak sama diantara dimensi-dimensi tersebut. Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja yaitu *Contingency Management Skills* dan *Task Skills.* Dimensi-dimensi tersebut belum memberi makna positif bagi peningkatan kinerja pegawai, mengingat bertindak cepat, penuh kesungguhan dan mengatasi masalah telah dilaksanakan sesuai dengan kemampuan hanya terkendala birokrasi yang ada dan kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan sepenuhnya tetapi masih ada kegiatan yang dilaksanakan tidak tepat waktu karena adanya perubahan jadwal pelaksanaan sedangkan 3 (tiga) dimensi lainnya yaitu,  *Task Management Skills, Job Role Environment Skills* dan *Transfer Skills* telah menunjukkan pengaruh positif, karena para pegawai telah mampu melaksanakan tugas rutin sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta mampu bekerja sama secara tim dan memelihara kenyamanan lingkungan kerjanya.