**PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI INSPEKTORAT**

**KOTA BANDUNG**

**Yedi Yartadhi**

**NPM : 148010067**

**Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Universitas Pasundan, Bandung**

**Email : yediyartadhi@gmail.com**

# ABSTRAK

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai atau auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh kompetensi pegawai yang belum dilaksanakan oleh pimpinan secara optimal.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *eksplanatory survey* yaitu metode survei untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Metode ini bertujuan menjelaskan dan mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam.Walaupun metode survei ini tidak memerlukan kelompok kontrol seperti halnya pada metode eksperimen, namun generalisasi yang dilakukan biasanya lebih akurat bila digunakan sampel yang representatif.

Hasil penelitian secara simultan kompetensi pegawai memberikan pengaruh cukup besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung (70,0%). Artinya kompetensi pegawai sangat dominan dan dapat menentukan terhadap peningkatan kinerja pegawai atau auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa kinerja pegawai atau auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung ternyata tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi pegawai semata, tetapi ada variabel lain yang juga ikut mempengaruhi terhadap kinerja pegawai tersebut (30,0%).Variabel yang dimaksud antara lain Gaya kepemimpinan, Perilaku Birokrasi dan, Koordinasi.

Hasil penelitian secara parsial kompetensi pegawai memberikan pengaruh cukup besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Inspektorat Kota Bandung. Hal tersebut menggambarkan bahwa Kompetensi pegawai diukur melalui ukuran karakteristik dasar *(underlying characteristic*) 20,4%, hubungan kausal *(causally related*) 17,0% dan kriteria (*criterian referenced)* 32,6%cukup besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung, namun secara operasional belum sepenuhnya berjalan secara efektif, sehingga berpengaruh pada kinerja pegawai atau auditor. Adapun secara berurutan ukuran pengaruh terbesar sampai terkecil dari kompetensi pegawai adalah kriteria, karakteristik dasar dan hubungan kausal

**BAB I. PENDAHULUAN**

Perkembangan dan pertumbuhan penduduk pada umumnya di Jawa Barat khususnya di Kota Bandung telah merubah berbagai tatatan dalam kehidupan masyarakat yang ditandai dengan tuntutan dan permintaan masyarakat terhadap kualitas dan kuantitas hasil pembangunan yang dilaksanakan pemerintah khususnya berkaitan dengan pendidikan. Fenomena ini merupakan sebuah keharusan dalam rangka merespon dan menghadapi berbagai tuntutan dan dinamika yang berkembang dari masyarakat ataupun pemerintah daerah dan arus mondial untuk melakukan perubahan sistem penyelenggaraan berbangsa dan bernegara.

Pembangunan sebagai upaya perubahan yang direncanakan, proses perubahan menuju ke arah yang lebih baik dari apa yang dicapai sebelumnya. Perubahan tersebut termasuk didalamnya perubahan dalam cara berpikir, sistem nilai dan perubahan kinerja yang lebih berdaya guna dan berhasil guna. Pelaksanaan pembangunan tidaklah cukup dengan hanya memiliki modal yang besar, kekayaan alam yang melimpah atau teknologi yang maju dan modern saja, tetapi juga harus didukung oleh unsur sumber daya manusia yang handal sebagai subjek sekaligus sebagai objek pembangunan itu sendiri.

Pada perkembangannya, perbaikan transparansi dan akuntabilitas adalah merupakan bagian terpenting dari penegakan tata kelola atau tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Transparansi dan akuntabilitas harus diwujudkan dalam bentuk pengawasan internal (Inspektorat) karena kegiatan pengawasan dapat membantu pimpinan atau manajemen melalui *review* yang dilakukan terhadap fungsi-fungsi tertentu dari suatu lembaga atau entitas pemerintah seperti Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), termasuk juga membantu dalam menciptakan sistem akuntansi dan sistem pengendalian intern yang handal.

* 1. **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka yang menjadi pernyataan masalahnya (*problem statement*) adalah kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung masih belum efektif diduga disebabkan oleh Kompentensipegawai yang belum dilaksanakan secara optimal. Selanjutnya, *problem statement* tersebut diidentifikasikan sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh simultan kompetensi pegawai terhadap Kinerja pegawaipada Inspektorat Kota Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh parsial kompetensi pegawai didasarkan kepada karakteristik dasar *(underlying characteristic*), hubungan Kausal (*causally related*), kriteria (*criterian referenced*)kompetensiterhadap Kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung?
   1. **Tujuan Penelitian**

Adanya penelitian ini diharapkan dapat menentukan arah penelitian. Berdasarkan identifikasi masalah yang sudah tertera maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis besarnya pengaruh simultan kompetensi pegawai terhadap Kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung.
2. Menganalisis besarnya pengaruh parsial kompetensi pegawai didasarkan kepada karakteristik dasar (*underlying characteristic*), hubungan Kausal (*causally related*), kriteria (*criterian referenced*) kompetensiterhadap Kinerja pegawaipada Inspektorat Kota Bandung
   1. **Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini mempunyai beberapa kegunaan yang dapat diharapkan baik bagi peneliti, organisasi dan akademisi sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis, hasil penelitian ini dapat mengembangkan khasanah keilmuan konsep Ilmu Administrasi publik dan kebijakan publik terutama tentang kompetensi pegawai dan kinerja pegawai
2. Kegunaan Praktis, dapat memberikan kontribusi aplikatif untuk menjadi bahan alternatif tindakan atau pertimbangan sebagai masukan bagi Inspektorat Kota Bandung dan para pengambil keputusan terutama berkaitandengan kompetensi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai auditor pada Inspektorat Kota Bandung.

**BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

* 1. **Kajian Pustaka**

Sebagai bahan perbandingan dalam penelitian yang relevan dengan judul penelitian sebelumnya peneliti mengutip hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. **Penelitian Rokhman (2014)**

Berdasarkan penelitian awal pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Banjar menunjukan bahwa kinerja pegawainya rendah. Haltersebut diduga antara lain oleh kompetensi pegawai dan motivasi kerja yang belum berjalan secara maksimal.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey*, yaitu suatu metode untuk menguji jawaban rasional sehingga dapat menjelaskan fenomena yang menjadi masalah. metode ini digunakan meluas dan mendalam terhadap obyek yang diteliti dengan pendekatan menyeluruh didasarkan pada sistemnya,dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikandan dikembangan suatu pengetahuan, sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang administrasi.

Hasil penelitian menemukan bahwakompetensi pegawai dan motivasi kerja besar pengaruhnya dan signifikanterhadap kinerja pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Banjar (60,1%). Hal ini mengandung makna bahwa kompetensi pegawai dan motivasi kerja paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Banjar.Disamping iturendahnya kinerja pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Banjar, tidak hanya ditentukan oleh kompetensi pegawai dan motivasi kerja semata akan tetapi juga ditentukan oleh variabel lain (epsilon) sebesar 39,9%.

Kompetensi pegawai memberikan pengaruh paling kecil terhadap kinerja pegawai di bandingkan dengan motivasi kerja pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Banjar (29,3%).Artinya bahwa kompetensi pegawai tidak dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di bandingkan dengan motivasi kerja.Adapun dimensi-dimensi kompetensi pegawai yang memberikan pengaruh paling besar sampai terkecil terhadap kinerja pegawai secara berurutan adalah *skill* (7,6%)*, knowledge* (7,2%)*, self conceft* (5,2%)*, trait* (4,8%) dan *motives* (4,5%). Dimensi *skill*paling besar pengaruhnya, artinya dimensi ini sangat dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan dimensi *motives* paling kecil pengaruhnya, hal ini tandanya bahwa dimensi ini tidak dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

1. **Hasil Penelitian Hermana (2013)**

Penelitian ini bertitik tolak dari permasalahan pokok tentang rendahnya Kinerja Organisasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Penerima Bantuan Operasional Siswa (BOS) di Kota Bekasi.Penyebab masalah tersebut diduga belum dijalankannya Kompetensi Jabatan dan Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Penerima BOS di Kota Bekasi.

Pendekatan dalam penelitian ini mengacu pada konteks teori kompetensi jabatan dan profesionalisme birokrasi serta kinerja organisasi sebagai bagian dari lingkup ilmu administrasi publik.Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory survey* dengan Teknik Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM), sedangkan populasinya Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) penerima BOS di Kota Bekasi.

Hasil Penelitian menunjukkan secara parsial pengaruh Kompetensi Jabatan (X1) terhadap Kinerja Organisasi (Y) yang terdiri dimensi-dimensi : Berfokus pada tugas yang diberikan (X1-1) berpengaruh secara positif sebesar 6,3%, Memiliki motivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan lebih baik (X1-2) berpengaruh secara positif sebesar 6,5%, Berusaha untuk menyamai standar orang lain atau prestasi rata-rata (X1-3) berpengaruh secara positif sebesar 7,4%, Mampu menetapkan ukuran kepuasan kerja atau prestasi kerja dirinya (X1-4) berpengaruh secara posotif sebesar 6,1%, Berusaha untuk memperbaiki performansi secara kontinu (X1-5) berpengaruh secara positif sebesar 7,5%, Berani menetapkan tujuan yang menantang (X1-6) berpengaruh secara positif sebesar 7,2%, Mampu menganalisis segala tindakan dan keputusan berdasarkan pertimbangan manfaat biaya (X1-7) berpengaruh secara positif sebesar 4,7%, Mampu mengambil resiko *entrepreneurial* dengan pertimbangan yang matang (X1-8) berpengaruh secara positif sebesar 7,3% dan Konsisten dalam tindakan (X1-9) berpengaruh secara positif sebesar 7,4%. Secara parsial pengaruh Profesionalisme Birokrasi (X2) terhadap Kinerja Organisasi (Y) yang terdiri dari aspek-aspek : Pengetahuan (X2-1) berpengaruh secara negatif sebesar 8,1%, Keterampilan (X2-2) berpengaruh secara negatif sebesar 5,8%, dan Ketaatan kode etik (X2-3) berpengaruh secara negatif sebesar 7,4%. Secara simultan Kompetensi Jabatan (X1) dan Profesionalisme Birokrasi (X2) mampu menjelaskan Kinerja Organisasi (Y) pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Penerima BOS di Kota Bekasi sebesar 85%, sedangkan epsilonnya sebesar 15%.

Hasil penelitian menunjukkan perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang optimalisasi peningkatan pengaruh Kompetensi Jabatan dan Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Penerima BOS di Kota Bekasi, dilihat dari perspektif Adminsitrasi Publik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Penerima BOS di Kota Bekasi.

Tabel 2.1

Keterkaitan Antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Peneliti

| **Nama** | **Judul Penelitian Terdahulu** | **Teori yang Digunakan Peneliti Terdahulu** | **Teori yang digunakan Peneliti** | **Keaslian/ Originalitas** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Rokhman (2014) | Analisis Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Banjar (Studi pada Dinas Daerah di Kota Banjar) | Kompetensi Pegawai (Spencer, 1993), Motivasi Kerja (Nitisemito, 2003), Kinerja Pegawai (Sedarmayanti, 2007) | Kompetensi pegawai (Spencer dalam Moeheriono (2009:4) dan Kinerja Pegawai dari Sudarmanto (2009:11) | Mempunyai perbedaan pada variabel Kinerja pegawai |
| Hermana (2013) | Analisis pengaruh kompetensi jabatan dan profesionalisme birokrasi terhadap kinerja organisasi pada SMPN penerima BOS di Kota Bekasi | Kompetensi jabatan (Moeheriono, 2009), profesionalisme birokrasi (Widodo, 1994) dan kinerja organisasi (Dwiyanto, 2006) | Kompetensi pegawai (Spencer dalam Moeheriono (2009:4). Kinerja Pegawai dari Sudarmanto (2009:11) | Mempunyai perbedaan pada variabel Kinerja pegawai |

Sumber : Disusun Peneliti, 2017.

* + 1. **Konsep Administrasi Publik**

Administrasi menurut Siagian (2002:3) yaitu “Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Penjelasan tersebut mengandung makna bahwa administrasi merupakan alat untuk mencapai tujuan dalam organisasi, Atmosudirdjo (2004:46) menyebutkan bahwa “administrasi adalah penyelenggaraan bersama atau proses kerja sama antara sekelompok orang-orang secara tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dan direncanakan sebelumnya”. Pendapat dari Simon (1986:3) yaitu “*Administration as the activities of group cooperating to accomplish common goals*”. Sedangkan pendapat White (1984:11) yaitu “*Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale, etc*”. Pendapat administrasi dari Siagian (2002:3), Simon (1986:3) dan White (1984:11) di atas, menurut peneliti bahwa administrasi mengandung faktor-faktor sebagai berikut :

1. Ada kelompok orang-orang yang terdiri dari dua orang atau lebih
2. Ada kerjasama diantara orang-orang tersebut
3. Ada tujuan yang hendak dicapai
4. Ada kegiatan yang diproses

Faktor-faktor tersebut merupakan keseluruhan yang tidak terpisahkan dalam kerangka mencapai tujuan bersama.Fungsi administrasi dan manajemen menurut Siagian (2002:103) yaitu “Fungsi-fungsi organik” dan “Fungsi-fungsi pelengkap".Keduanya memiliki kesamaan kepentingan dan saling mendukung dalam aktivitas kerja secara operasional.

Fungsi organik yaitu seluruh fungsi yang mutlak harus dijalankan administrasi dan manajemen. Ketidakmampuan untuk menjalankan fungsi organik akan mengakibatkan kematian organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi pelengkap adalah fungsi yang walaupun tidak mutlak harus ada, tetapi sangat berpengaruh terhadap kelancaran dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dengan secara efektif dan efisien.

Peranan administrasi negara dalam mewujudkan kebijakan-kebijakan politik serta mewujudkan rasa aman dan kesejahteraan masyarakat, melalui kegiatan yang bersifat rutin maupun pembangunan.Pemerintah memerlukan administrasi negara yang berdaya guna dan berhasil guna. Peran administrasi negara atau administrasi publik merupakan proses dalam perumusan kebijakan sebagaimana pendapat Nigro dan Nigro (1983:18) yaitu *“Public Administration has an important role formulating of public policy and this a part of the political process”.* Administrasi negara mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.

Pendapat Presthus (1975:3) administrasi negara mempunyai arti :

*Public administration may be defines as the art and science ofdesign and carrying out public policy. As the scale and complex ofgovernment uncreased, civil servants assumed a large role in policy making, in addition to their traditional and still mayor role of implementing polities designed by the elected master.*

Administrasi negara yaitu menurut Pfiffner (1975:4) adalah sebagai berikut : “*Public administration involves the implementation of public which has been determine by representative political bodies”.* Pendapat tersebutmenurut pemikiran peneliti adalah bahwa administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik. Definisi tersebut menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan proses dari kebijakan-kebijakan pemerintah dalam kerangka mencapai tujuan publik. Lebih jauh Pfiffner (1975:6) menjelaskan bahwa “*Public administration is a process concerned with carrying out public policied, encompassing innumerable skills an techniques large numbers of people*”.Pendapat tersebut menurut peneliti bahwa, adminstrasi publik adalah suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

Kegiatan yang dilaksanakan administrasi publik begitu luas dan spesifik dengan harapan agar tujuan dapat berjalan secara efektif dan efesien. Secara khusus administrasi negara untuk Indonesia didefinisikan LANRI (2004:87) yaitu:

Administrasi Negara Republik Indonesia adalah seluruh penyelenggaraan kekuasaan Pemerintah Negara Indonesia dengan memanfaatkan segala kemampuan aparatur negara serta segenap dana dan daya demi tercapainya tujuan Negara Indonesia dan terlaksananya tugas Pemerintah Republik Indonesia seperti yang ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945.

* + 1. **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak terlepas dari pengertian manajemen di mana menurut Winardi (2000:27) mendefinisikan bahwa : “Manajemen adalah proses pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui kegiatan yang dilakukan oleh orang lain”. Sedangkan menurut Siagian (2002:7) bahwa : “Manajemen sebagai proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi dan pengawasan yang dilakukan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Menurut Silalahi (2007:29) mengungkapkan bahwa :

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan- pekerjaan itu sendiri.

Manajemen Sumber Daya Manusia harus mampu mengarahkan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga fungsi manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan menunjang tugas manajemen (perusahaan) menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya, sebagaimana yang diungkapkan Siagian (2002:47) mengemukakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia itu meliputi :

1. Perencanaan SDM
2. Analisis dan Rancang Bangun Pekerjaan
3. Rekrutmen Tenaga Kerja
4. Seleksi Pegawai
5. Penempatan Pegawai
6. Pengembangan SDM
7. Perencanaan karir
8. Penilaian Prestasi Kerja
9. Sistem Imbalan
10. Pemeliharaan hubungan dengan karyawan
11. Pemeliharaan hubungan industrial
12. Audit kepegawaian
    * 1. **Konsep Kompetensi Pegawai**

Banyak elemen yang membentuk pelayanan. Beberapa ahli melalui penelitian intesif telah berhasil menerangai unsur utama yang bermuara pada individu-individu yang ada di dalam organisasi, penghasil pelayanan itu sendiri, unsur ini yang kemudian ditengarai sebagai kompetensi, meniru dari asal katanya dalam bahasa latin “*copetentia*” yang berarti kesesuaian. Prihadi (2004:27) menyatakan bahwa :

Kata-kata kompetensi kini mulai sering dipergunakan untuk merefleksikan kemampuan seseorang pada bidang-bidang tertentu seperti komunikasi verbal, keterampilan presentasi, pengetahuan teknis, pengendalian stress, kemampuan perencanaan dan kemampuan serta keterampilan pengambilan keputusan.

Organisasi pelayanan jasa dimana sebagian besar rangkaian aktivitasnya dilakukan oleh manusia, maka tingginya kualitas pelayanan identik dengan beberapa tinggi kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam keseluruhan proses pelayanan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Prihadi(2004:34) menunjukan bahwa “kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan, keterampilan dalam hubungan antar pribadi, sikap santun, bersahabat, toleransi dan sikap yang menyenangkan merupakan dimensi-dimensi kualitas pelayanan yang sangat penting, khususnya bagi jasa yang bersifat intensif, dimana pegawai gugus depan menjadi pribadi-pribadi kunci”.

Ada 2 macam model struktur organisasi, model mekanik dan model organik. Udaya (2003:15) menjelaskan sebagai berikut :

Model mekanistik lebih menekankan pada :

1. Organisasi bersifat formal
2. Komunikasi berjalan dari atas ke bawah,
3. Tingkat perbedaannya tinggi,
4. Tingkat partisipasinya rendah dan formal,
5. Keputusan terpusat pada satu tingkat tertentu.

Sedangkan model organik lebih menekankan pada :

1. Maksimalisasi kepuasan pelanggan,
2. Fleksibilitas,
3. Adaptabilitas,
4. Pengembangan organisasi

Model struktur ini ini bersifat kurang formal, memiliki diferensiasi rendah, memungkinkan komunikasi dua arah, sederhana serta melibatkan partisipasi karyawan yang tinggi.Dengan fleksibilitas, organisasi mampu menghadapi kondisi yang dinamis. Organisasi akan sulit bertahan apabila hanya fokus pada kepemilikan kompetensi teknis saja. Pengetahuan dan keterampilan hanya mampu membuat seseorang dapat melakukan pekerjaan tertentu yang sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.Harist(2002:368) menemukan 15 unsur dalam kompetensi para pegawai, yaitu :

1. Orientasi pencapaian prestasi
2. Pemikiran analitis
3. Memiliki kemampuan dalam berhadapan dengan kondisi serba tidak pasti
4. Pengambilan keputusan
5. Kepemimpinan
6. Kerja jejaring
7. Komunikasi lisan
8. Dorongan pribadi dan inisiatif
9. Kemampuan untuk membujuk
10. Perencanaan dan pengorganisasian
11. Kepedulian terhadap hal-hal yang bersifat poltik
12. Kesadaran terhadap diri sendiri dan pengembangan diri
13. Kerja kelompok
14. Tingkatan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
15. Komunikasi tertulis
    * 1. **Pengukuran Kompetensi**

Menurut Mitrani, Palziel and fitt,(2002), Spencer & Spencer, (2003) *competency define as people based characteristic and implication on job effetiveness*. Kompetensi dapat dibagi atas dua (2) kategori yaitu “*threshold*” dan “differentiating” menurut kinerja yang digunakan memprediksikan kinerja suatu pekerjaan. (Spencer and Spencer, 2003) yaitu :

* + 1. *Threshold competencies* adalah karakteristik utama yang biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca situasi yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya.
    2. *Differentiting competencies* adalah faktor-faktor yang membedakanindividu yang berkinerja tinggi dan rendah.

Jajaran pengelola manajemen dan para tenaga ahli profesional atau spesialis fungsi sumber daya manusia perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan untuk dapat melakukan atau mengimplementasikan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDM-BK) di lingkungan organisasinya. Selanjutnya untuk melihat tentang proses penilaian :

*Job description*

*Role*/peran posisi

*Key success*/faktor posisi

*Job level*

*Mapping*

*Competency Position*

*Core Competency*

*Personal Quality*

*Skill & Knowledge*

Penentuan *Assase, Assesor & Master Data*

Identifikasi Posisi

*Position*

*Competency*

*Profile*

Validasi Data

Penilaian

Segmentasi Karyawan

Profil Kompetensi Individu

Sumber : Spencer (1910)

**2.1.5. Konsep Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang individual, karena setiap individu memiliki tingkat kerja yang berbeda-beda sesuai dengan penilaian yang berlaku di organisasi tersebut, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Pengertian kinerja menurut Sedarmayanti (2007:50) bahwa: “Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.”

Kinerja pegawai yang dimaksud adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi yang diperlihatkan oleh pegawai dan kemampuan kerja yang berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor.Munandar (2002:105) menjelaskan kinerja pegawai sebagai berikut : “Kinerja pegawai adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan tentang kemampuan kerja pegawai sehingga menghasilkan suatu yang optimal”. Mengamati beberapa pendapat ahli di atas, dapatlah kiranya ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang didalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan hasil produksi. Namun yang menjadi masalah saat ini, yaitu bagaimana melakukan atau apa yang menjadi alat ukur dari suatu kinerja pegawai itu sendiri.Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukan suatu *performance* yang terbaik yang biasa ditujukan oleh pegawai tersebut. Selain itu *performance* yang ditunjukan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

* + 1. **Pengukuran Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai yang optimal agar dapat memperoleh hasil yang diinginkan maka diperlukan ukuran-ukuran yang dapat menilai tingkat kinerja pegawai. Adapun prinsip-prinsip kinerja pegawai menurut Sedarmayanti (2007:50) adalahsebagai berikut :

1. *Quality of Work* (Kualitas kerja); yaitu mutu yang dihasilkan berhubungan dengan baik tidaknya hasil pekerjaan yang telah dicapai.
2. *Promptness* (Ketepatan waktu); berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan dan pemanfaatan waktu yang seefisien mungkin.
3. *Initiative* (Inisiatif); adalah berupa wujud pengambilan keputusan yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. *Capability* (Kemampuan); yaitu kecakapan, sikap mental dan unsur fisik yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
5. *Communication* (Komunikasi); menyangkut kelancaran berinteraksi dalam organisasi baik secara vertikal maupun horizontal.

kekurangan. Faktor-faktor yang dapat menilai kinerja seseorang dalam organisasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Simamora (2005:152) adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Situasi; yang terdiri dari karakteristik lingkungan yaitu menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para keryawannya terhadap produktivitas, karena lingkungan semakin kompetitif atau terjadinya perubahan teknologi, pemastian kinerja yang unggul menjadi hal yang terpenting oleh karena itu pimpian menilai hasil kerja secara teratur dan akurat.
2. Deskripsi Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan; Analisis pekerjaan haruslah menyertai analisis situasional dan bertindak sebagai batu penjuru terhadap penilaian kinerja dengan membentuk terhadap mana individu harus dievaluasi.
3. Tujuan Penilaian Kinerja; Setiap organisasi sama-sama memiliki tujuan yang sama untuk sistem penilaian kinerja mereka, kendati demikian setiap organisasi memiliki variasi yang berbeda-beda dalam penilaian kinerja.
   1. **Kerangka Pemikiran**

Kompetensi sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang yang nampak pada sikapnya yang sesuai dengan kebutuhan kerja dalam parameter lingkungan organisasi dan memberikan hasil yang diinginkan”, sedangkan menurut Cira dan Benjamin (1998: 26) kompetensi dapat diartikan sebagai “Spesifikasi perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna secara lebih konsisten dan lebih efektif dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja di bawah rata-rata”. Lee dan Stone (1995: 54) mendefinisikan kompetensi sebagai “Keahlian yangcukup yang secara eksplisit dapat digunakan untuk melakukan audit secara objektif.”

Beradasarkan uraian diatas, maka penulis memberikan gambaran bahwa kompetensi adalah sebagai suatu karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang sehingga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dimana yang diukur dalam penelitian kompetensi ini adalah motif, sifat, karakter, konsep pribadi, pengetahuan dan keterampilan. Penggunaan ukuran kompetensi tersebut didasarkan atas pemahaman bahwa ukuran itu dapat menguraikan secara lengkap kompetensi yang dimiliki pegawai.Selanjutnya Spencer dalam Moeheriono (2009:4) memberikanukuran 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, makan akan mempunyai kinerja yang 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.

pegawai merupakan catatan hasil kerja atau aktivitas tertentu yang dicapai selama periode waktu tertentu. Selanjutnya, ia mengatakan bahwa: “ kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari output.” Sedangkan Robbins (2008:629) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan sebuah fungsi interaksi kemampuan, motivasi dan peluang untuk berkinerja.

Menurut Sudarmanto (2009:11) terdapat 6 kriteria dasar untuk mengukur kinerja, yaitu :

1. Kuantitas output (*Quantity output*)

Terkait dengan jumlah ataukuantitas yang dihasilkan,

1. Kualitas output (*Qualitas output*)

Terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan,

1. Ketepatan waktu (*Timeliness*)

Terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk,

1. Efektivitas Biaya (*Cost effeectiveness*)

Terkait dengan penggunaan sumber sumber organisasi (orang, uang, material,teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi,

1. Kebutuhan akan pengawasan (*need for supervision*)

Terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan atau fungsi fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan,

Keterkaitan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Spencer yaitu :Kompetensi pegawai dalam studi ini mengacu pada pendapat Spencer (2003: 43)yang mendefinisikan kompetensi pegawai adalah sebagai suatu karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau memprediksikan kinerja yang sangat baik.Berdasarkan uraian diatas, dapat dinyatakan bahwa kompetensi memiliki kaitan yang erat dengan kinerja pegawai, sehingga dapat digambarkan paradigma pemikiran penelitian sebagai berikut :

**Ukuran Kompetensi Pegawai (Spencer dalam Moeheriono,2009)**

1. Karakteristik dasar *(underlying characteristic)*
2. Hubungan kausal *(causally related)*
3. Kriteria *(criterian referenced)*

**Kriteria DasarKinerja Pegawai**

**(Sudarmanto, 2009)**

1. Kualitas output
2. Kuantitas output
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas Biaya
5. Kebutuhan pengawasan
6. Hubungan antar perseorangan

4. Sikap

Gambar 3.1

Paradigma Kerangka Pemikiran

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitiannya sebagai berikut :

1. Kompetensipegawai besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung.
2. Kompetensi pegawai diukur melalui ukuran karakteristik dasar (*underlying characteristic*), hubungan kausal (*causally related*),kriteria (*criterian referenced*) besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung.

**BAB III. OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

* 1. **Obyek Penelitian**
     1. **Rincian Tugas Pokok, Fungsi dan Wilayah Kerja Inspektorat Kota Bandung**

Inspektorat dipimpin oleh seorang Inspektur.Inspektur berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikotadansecarateknisadministratifmendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah.Inspekturmempunyaitugaspokok membantuWalikotadalammenyelenggarakan pengawasanpelaksanaanurusan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah.Untukmenyelenggarakantugaspokoknya, Inspektur mempunyai fungsi :

1. Perencanaan program pengawasan;
2. Perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan; dan
3. Pemeriksaan,pengusutan,pengujian, dan penilaiantugas pengawasan.

Uraian tugas Inspektur adalah sebagai berikut :

1. merumuskan dan menetapkan rencana dan programkerja Inspektorat sesuai dengan kebijakan Walikota;
2. mendelegasikantugaskepadabawahanberdasarkantugaspokok,fungsi danpotensibawahanagarpekerjaandapatdilaksanakansecaraefektif danefisien;
3. mengarahkan tugas kepada bawahan berdasarkanarah kebijakan umum Inspektorat agar sasaran tetapterfokus;
4. membinabawahandengancaramemotivasiuntukmeningkatkan produktivitas kerja dan pengembangankarier bawahan;
5. melakukanpembinaanfisikdanmental,pemberiantandapenghargaan, pembinaanpradanpascapensiunpegawaidalamrangkameningkatkankesejahteraan pegawai;
6. memimpin, mengatur, membina dan mengendalikan pelaksanaan program dan kegiatan Inspektorat yang meliputi Sekretariat, Inspektur Pembantu Wilayah I,Inspektur Pembantu Wilayah II, Inspektur Pembantu Wilayah III dan Inspektur Pembantu Wilayah IV;
7. menetapkan Rencana Strategis (RENSTRA), Rencana Kerja (RENJA) dalam rangka mewujudkan visi dan misi Inspektorat guna mendukung terwujudnya visidan misi Daerah;
   * + 1. **Sekretariat**

Sekretariat Inspektorat dipimpin oleh seorang Sekretaris.Sekretaris mempunyai tugas pokok melaksanakansebagian tugas pokok Inspektur dalam menyiapkan bahankoordinasi pengawasan dan memberikan pelayananadministratif dan fungsional kepada unsur di lingkunganInspektorat.Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Sekretaris mempunyai fungsi:

1. pelaksanaan penyusunan rencana kegiatankesekretariatan;
2. penyiapan bahan koordinasi dan pengendalian rencanadan program kerja pengawasan;
3. pelaksanaan penghimpunan, pengelolaan, penilaiandan penyimpan laporan hasil pengawasan aparatpengawasan fungsional daerah;
4. pelaksanaan penyusunan bahan/data pembinaanteknis fungsional;
5. pelaksanaan penginventarisasian, penyusunan danpengkoordinasian penatausahaan proses penangananpengaduan;
6. pelaksanaan kesekretariatan yang meliputiadministrasi umum, kepegawaian, dan keuangan;
7. **Sub Bagian Perencanaan**

Sub Bagian Perencanaan dipimpin oleh seorang KepalaSub Bagian.Kepala Sub Bagian Perencanaan mempunyai tugas pokokmelaksanakan sebagian tugas pokok Sekretaris lingkupperencanaan. Untukmelaksanakan tugas pokoknya, Kepala Sub Bagian Perencanaanmempunyai fungsi:

1. penyiapan rencana dan program kerja perencanaan;
2. pengkoordinasian penyiapanrencana/program kerjapengawasan dan fasilitasi;
3. penyusunan anggaran Inspektorat;
4. penyiapan peraturan perundang-undangan lingkupInspektorat;
5. penyiapan dokumentasi dan pengolahan datapengawasan;
6. pelaksanaan konsultasi, koordinasi dan kerjasamadengan instansi terkait;
7. pelaporan pelaksanaan tugas perencanaan; dan
8. pelaksanaan tugas lain dari atasan sesuai dengantugas pokok dan fungsi.
9. **Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan**

Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan dipimpin olehseorang Kepala Sub Bagian.Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan mempunyaitugas pokok melaksanakansebagiantugaspokokSekretaris lingkup evaluasi dan pelaporan.Untukmelaksanakan tugaspokoknya, Kepala Sub Bagian Evaluasi danPelaporan mempunyai fungsi:

* 1. penyiapan rencana dan program kerja evaluasi danpelaporan;
  2. pelaksanaan inventarisasi hasil pengawasan dantindaklanjut hasil pengawasan;
  3. pelaksanaan pengadministrasian laporan hasilpengawasan;
  4. pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan;
  5. pelaksanaan penyusunan laporan hasil pengawasan;
  6. penyusunan statistik hasil pengawasan;
  7. penyelenggaraan kerjasama pengawasan;
  8. pelaksanaan konsultasi, koordinasi dan kerjasamadengan instansi terkait;
  9. pelaporan kegiatan evaluasi dan pelaporan; dan
  10. pelaksanaan tugas lain dari pimpinan sesuai dengantugas pokok dan fungsi.

Uraian tugas Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan adalah sebagai berikut:

* 1. menyusun rencana teknis operasional dan progamkerja lingkup evaluasi dan pelaporan sebagaipedoman pelaksanaan tugas;
  2. menjelaskan dan membagi tugas kepada bawahansesuai dengan rencana program yang telahditetapkan agar program dapat dilaksanakan secaraefektif dan efisien;
  3. memeriksa data sebagai bahan penyusunan kebijakanevaluasi dan pelaporan;
  4. menyusun dan menyiapkan bahan laporan hasilpemantauan dan evaluasi pelaksanaan analisa danpelaporan;
  5. menyusun dan menyiapkan bahan koordinasi dankonsultasi pelaksanaan analisa dan pelaporan;
  6. menganalisa data untuk bahan kajian pengembangananalisa dan pelaporan;

1. **Sub Bagian Administrasi dan Umum**

Sub Bagian Administrasi dan Umum dipimpin olehseorang Kepala Sub Bagian.Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum mempunyaitugas pokok melaksanakansebagiantugas pokokSekretaris lingkup administrasi dan umum.Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Kepala Sub Bagian Administrasidan Umum mempunyai fungsi:

* 1. penyiapan rencana dan program kerja administrasidan umum;
  2. pengelolaanurusantatausahasurat menyuratdankearsipan;
  3. pengelolaan administrasi, inventarisasi, pengkajian,analisis pelaporan;
  4. pengelolaan urusan kepegawaian;
  5. pengelolaan urusan perlengkapan dan rumah tangga;
  6. pengelolaan urusan keuangan lingkup administrasidan umum;
  7. pelaksanaan konsultasi, koordinasi dan kerjasamadengan instansi terkait;
  8. pelaporan pelaksanaan tugas administrasi dan umum;dan
  9. pelaksanaan tugas lain dari atasan sesuai dengantugas pokok dan fungsi.

Uraian tugas Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umumadalah sebagai berikut :

* 1. menyiapkan dan menyusun rencana dan programkerja sesuai dengan lingkup dan tugasnyaberdasarkan kebijakan dan arahan dari Sekretaris;
  2. membagi tugas kepada bawahan berdasarkanrumusan tugas pokok dan fungsi serta potensibawahan agar pekerjaan dapat dilaksanakan secaraefektif dan efisien;
  3. mengarahkan tugas kepada bawahan berdasarkan program kerja di Sub Bagian Administrasi dan Umum agar sasaran tetap terfokus;
  4. membina bawahan dengan cara memotivasi bawahan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan pengembangan karier bawahan;
  5. memimpin, mengatur, membina dan mengendalikan pelaksanaan tugas Sub Bagian Administrasi dan Umum;
  6. menganalisis bahan kebijakan teknis Sekretariat Inspektorat sebagai pedoman pelaksanaan tugas;

1. **Inspektur Pembantu**

Inspektur Pembantu mempunyai tugas pokokmelaksanakan sebagian tugas pokok Inspektur lingkuppengkoordinasikan pelaksanaan tugas pengawasan

pelaksanaan urusan pemerintahan dan kasus pengaduandi unit kerja/SKPD sesuai wilayah kerjanya.Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Inspektur Pembantumempunyai fungsi :

1. pengusulan program pengawasan di wilayah kerjanya;
2. pengkoordinasian pelaksanaan pengawasan di wilayahkerjanya;
3. pelaksanaan koordinasi tugas pengawasan meliputipemeriksaaan, pengusutan, pengujian dan penilaian;
4. pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan; dan
5. pelaporan pelaksanaan hasil pengawasan.

Uraian tugas Inspektur Pembantu adalah sebagaiberikut:

1. melaksanakan penyusunan program kerja lingkupInspektur Pembantu;
2. menyelenggarakan koordinasi administrasi dengan jabatan fungsional auditor dan PengawasPenyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah (P2UPD);
3. menyelenggarakan penyusunan pedoman teknis pengawasan;
4. melaksanakan monitoring terhadap prosespelaksanaan pengawasan sesuai wilayah kerjanya;
5. menyelenggarakan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
6. menyelenggarakan koordinasi dengan SKPD,Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Pusat;
7. menyelenggarakan pelaporan dan evaluasi kegiatan pengawasan lingkup Inspektur Pembantu; dan
8. menyelenggarakan tugas lain dari pimpinan sesuaidengan tugas pokok dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas pengawasan InspekturPembantu menjalankan tugas selaku wakil penjaminanmutu pengawasan.Jabatan Fungsional Pengawas PenyelenggaraanUrusan Pemerintahan di Daerah (P2UPD) danJabatan Fungsional AuditorPengaturan Tugas Pokok dan Fungsi Kelompok JabatanFungsional pada Inpektorat akan diaturpembentukannya dan ditetapkan lebih lanjut olehWalikota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.Penetapan jenis, jenjang dan jabatan fungsional, ditentukan olehWalikota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.Dalam melaksanakan tugas pengawasan, jabatanfungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahandi Daerah(P2UPD) danAuditordapat berperansebagaiPengendaliTeknis/Supervisor,KetuaTimdan Anggotamelaksanakantugaspengawasansesuaidengan penugasan yang ditetapkan oleh Inspektur.

* 1. **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *eksplanatory survey* yaitu metode survei untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.Menurut David Kline dalam Sugiyono (2010:5) menjelaskan bahwa metode survey pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam.Walaupun metode survei ini tidak memerlukan kelompok kontrol seperti halnya pada metode eksperimen, namun generalisasi yang dilakukan biasanya lebih akurat bila digunakan sampel yang representatif.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif, karena jenis penelitian ini merupakan suatu metode status sekelompok manusia atau objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2005: 54).Sedangkan penelitian verifikatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel.

* + 1. **Definisi Operasional dan Opersional Variabel Penelitian**

1. **Definisi operasional**

Pada penelitian terdapat variabel-variabel yang akan diteliti yang bersifat saling mempengaruhi. Variabel-variabel tersebut terdiri dari variabel bebas yaitu kompetensi pegawai sedangkan variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Kompetensi yang dimaksud adalah Kemampuan yang dimiliki auditor (pegawai) yang nampak pada sikapnya yang sesuai dengan kebutuhan kerja dalam parameter lingkungan Inspektorat Kota Bandung dalam memberikan hasil yang diinginkan.Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan auditor (pegawai)baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan oleh Inspektorat Kota Bandung.

1. **Operasional Variabel Penelitian**

Variabel penelitiannya adalah kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Operasionalvariabel penelitian secara lengkap disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel Kompetensi

| **VARIABEL** | **MAKNA** | **INDIKATOR** | **ITEM** |
| --- | --- | --- | --- |
| Kompetensi  pegawai  (X) | 1. Karakteristik dasar/ *Underlying characteristic* | 1. Mengerti program yang dibuat 2. Memahami tupoksi 3. Kesadaran berorganisasi 4. Komitmen organisasi | 1  2  3  4 |
| 1. Hubungan Kausal*/Causally related* | 1. Pencarian informasi 2. Pemahaman dampak dan pengaruh 3. Keterampilan kerja 4. Keandalan kerja | 5  6  7  8 |
| 1. Kiteria/*criterian referenced* | 1. Mampu mengambil tindakan 2. Pandai memimpin 3. Cerdasdalam bertindak 4. Sesuai keahlian 5. Kerjasama dengan kelompok | 9  10  11  12  13 |

Sumber : Moeheriono (2009).

Operasional Variabel Kompetensi yang terdiri dariukuran makna penting yaitu karakteristik dasar (*underlying characteristic*), hubungan kausal (*causally related*), kriteria (*criterian referenced*)13indikator yang berpengaruh terhadap kompetensidan item yang tertera pada tabel diatas yaitu nomor pertanyaan dari angket penelitian. Sedangkan Operasional Variabel Kinerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 3.2.

Operasional Variabel Kinerja Pegawai

| **VARIABEL** | **FAKTOR** | **INDIKATOR** | **ITEM** |
| --- | --- | --- | --- |
| Kinerja  Pegawai  (Y) | 1. Kualitas Output (Qualitas output) | 1. Ketepatan hasil kerja 2. Ketelitian dalam bekerja 3. Keterampilan dan kebersihan dalam bekerja | 14  15  16 |
|  | 1. Kuantitas output (*Quantity output)* | 1. Sesuai volume kerja 2. Memenuhi kebutuhan | 17  18 |
|  | 1. Ketepatan waktu (*Timeliness*) | 1. Instruksi pimpinan 2. Kemampuan dan inisiatif dalam bekerja | 19  20 |
|  | 1. Efektivitas biaya *(Cost effectiveness)* | 1. Tak ada pemborosan 2. Ketepatan sumber daya 3. Penggunaan materi | 21  22  23 |
|  | 1. Kebutuhan akan pengawasan ( *need for Supervision)* | 1. Ada asistensi 2. Tak ada intervensi 3. Sikap yang baik | 24  25  26 |
|  | 1. Hubungan Antar perseorangan (*interpersonal impact*) | 1. Sikap terhadap organisasi 2. Sikap terhadap pegawai lain 3. Sikap terhadap pekerjaan | 27  28  29 |

Sumber :Sudarmanto (2009).

* + 1. **Populasi Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah pada Inspektorat Kota Bandung.Adapun anggota populasi yang dijadikan responden dengan menggunakan teknik sensus yaitu anggota aparat pengawas internal pemerintah pada lingkungan Inspektorat Kota Bandung sebanyak 65 orang dengan rincian pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3

Responden Penelitian

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No.** | **Pemeriksa** | **Jumlah** |
| 1. | Auditor | 18 |
| 2. | P2UPD (Pejabat Pengawas Urusan Penyelenggaraan Daerah | 47 |
|  | **JUMLAH** | **65** |

Sumber:Inspektorat Kota Bandung. 2016

* + 1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan, yaitu mempelajari buku-buku atau bahan-bahan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan.
2. Studi Lapangan, yaitu pengumpulan data dengan cara terjun ke lapangan dari obyek penelitian, melalui cara :
   1. Observasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap obyek penelitian. Kegiatan observasi ini antara lain dengan mencermati berbagai kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas / pekerjaannya, maupun mengaitkan berbagai data yang diperoleh dari wawancara dengan informan.
   2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab, wawancara ini dilakukan dengan Inspektur Kota Bandung.
   3. Angket, yaitu teknik pengumpulan data yang bertujuan untuk mengumpulkan data primer guna menguji hipotesis yang dilakukan. Melalui teknik ini dapat diketahui tanggapan, opini, dan sikap responden tentang kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Jawaban responden dalam penelitian ini digunakan teknik *rating scale*, skala pengukurannya pada tingkat skala ordinal. Untuk menentukan jawaban responden yang berupa pertanyaan, adalah Skala *Likert* dengan rentang penilaian 1 sampai dengan 5 (Sugiyono, 2008) dimana nilai 1 dikategorikan ukuran pernyataan sangat tidak setuju (STS), 2 menunjukkan ukuran pernyataan tidak setuju (TS), 3 menunjukkan ukuran pernyataan cukup setuju (CS), 4 menunjukkan ukuran setuju (S), 5 menunjukkan ukuran sangat setuju (SS).

Tabel 3.4

Alternatif Jawaban Responden

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Alternatif Jawaban | Skor |
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2 | Setuju (S) | 4 |
| 3 | Netral (N) | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Sumber: Sugiyono, 2008

* + 1. **Uji Validitas dan Reliabilitas**

1. **Uji Validitas**

Suatu alat ukur yang tinggi validitasnya akan memiliki *erorr* 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 keeratan (korelasi) antara item-item yang ada dengan jumlah skornya dengan menggunakan rumus *Product Moment*, (Arikunto, 1996:19) 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 keandalan alat ukur yang digunakan.Keandalan ini menunjukkan ketepatan dan homogenitas angket yang digunakan sebagai alat ukur. Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas (keandalan) alat ukur pada penelitian ini digunakan *interval consistency* dengan teknik belah dua (*Split half*) dari *Spearman-Brown* (Sugiyono, 2001:109), dengan model matematisnya adalah sebagai berikut :



Dimana :

ri = Reliabilitas

rb = Korelasi antara belahan ganjil dan belahan genap.

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. 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 :

1. Tentukan Matriks korelasi antar variabel

X1 X2 ... Xk



dimana  adalah koefisien korelasi pearson dengan rumus sebagai berikut :



b) Hitung Matriks invers korelasinya,

X1 X2  ... Xk



c) Hitung koefisien jalur dengan



Keterangan :

PYxi 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 :



Tentukan nilai koefisien determinasi (R2), pengaruh lain (p2 Yε) dan koefisien jalur *error* (Pyε) menggunakan rumus-rumus sebagai berikut :



p2Yε = 1-R2



* + 1. **Teknik Analisis Data**

Sesuai dengan teknik pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian berbentuk angket, sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Likert dalam Sugiyono (2001:169), yaitu masing-masing jawaban dari responden diberikan nilai atau skor sebagai berikut :

1. Apabila jawaban a yang dipilih maka diberi skor 5
2. Apabila jawaban b yang dipilih maka diberi skor 4
3. Apabila jawaban c yang dipilih maka diberi skor 3
4. Apabila jawaban d yang dipilih maka diberi skor 2
5. Apabila jawaban e yang dipilih maka diberi skor 1

Analisis jalur dalam penelitian ini digambarkan pada diagram penelitian di bawah ini :



Gambar 3.1

Struktur Utama Pengaruh X terhadap Y

Keterangan :

X = Kompetensi Pegawai

Y = Kinerja Pegawai

ε = Epsilon

Pyε

Pyx2

rx2x3

rx1x2

rx1x3

Pyx1

Pyx3

Gambar 3.2

Sub Struktur Pengaruh Variabel X1 sampai dengan X3terhadap Y

Keterangan :

X1 = Karateristik Dasar(*underlying characteristik*)

X2 = Hubungan kausal (*causally related*)

X3 = Kriteria (*criteria referenced*)

###### Y = Kinerja pegawai

###### Pyx1 … Pyx3 = Koefisien jalur dari X1 … X3 ke Y

###### Pyε = Koefisien variabel residu/epsilon

ε = Pengaruh variabel lain

rx = Korelasi ke X

* + 1. **Uji Hipotesis**

Lakukan Pengujian Hipotesis mengenai koefisien jalur dalam dua tahap :

* **Pengujian Secara Simultan/Keseluruhan**

Hipotesis penelitian dinyatakan kedalam Hipotesis Statistik yaitu :

H0 : PYX1 … PYX3 = 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 :

Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji.

H0 PYX1 = 0 melawan H1 PYX1 = 0

Tentukan statistik uji yang akan digunakan.



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.

###### **Lokasi dan Lamanya Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada Inspektorat Kota Bandung.Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan mulai Bulan Desember 2016sampai Bulan Mei 2017. Lebih jelas dapat dilihat dari gambar di bawah ini.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Tahun  Bulan  Kegiatan | **2016–2017** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Des** | | | | **Jan** | | | | **Feb** | | | | **Mar** | | | | **Apr** | | | | **Mei** | | | |
| 1 | Persiapan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Penjajagan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Penyusunan Proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Seminar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Perbaikan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Penelitian Lapangan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Observasi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Wawancara |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Angket |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Penulisan dan  Konsultasi Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Ujian Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Revisi Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Diagram

Jadual Penelitian

**BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

* 1. **Hasil Penelitian**

Penelitian ini mengambil variabel penelitian yang terdiri dari dua variabel, yaitu variabel kompetensi pegawai 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 pegawai yang diperkirakan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja pegawai, rangkaian penelitian yang dilakukan sebagai suatu studi kasus di Inspektorat Kota Bandung. Pada penelitian ini yang dijadikan sebagai unit analisis adalah seluruh pegawai di Inspektorat Kota Bandung, dengan keseluruhan jumlah pegawai sebanyak 61 orang diambil sebagai responden. Selanjutnya kepada responden tersebut diajukan pernyataan-pernyataan dalam angket yang merupakan penjabaran dari indikator-indikator variabel kompetensi pegawai dan variabel kinerja pegawai.

Indikator-indikator dalam setiap variabel penelitian dituangkan ke dalam pernyataan tertutup, dimana setiap pernyataan angket memiliki lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Untuk semua item pertanyaan di angket merupakan pertanyaan dengan alternatif jawaban positif.

* + 1. **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Faktor**

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 keandalan instrumen penelitian.

1. **Uji Validitas**

Pengujian instrumen penelitian sangat penting dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan, karena pengujian bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen telah memenuhi persyaratan, baik ditinjau dari segi kesahihan/validitasnya maupun dari segi keterandalannya. Menurut Sugiono (1999 : 109) “Sebuah instrumen penelitian dapat dikatakan valid dan sahih jika instrumen penelitian tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.

Angket penelitian disusun dalam dua kelompok sesuai dengan banyaknya variabel penelitian. Jumlah item keseluruhan adalah 29 item pernyataan. Angket yang digunakan dalam mengukur variabel, terdiri dari variabel kompetensi pegawai (X) yang dibagi menjadi tiga makna yaitu karakteristik dasar (X1), hubungan kausal (X2) dan kriteria (X3). Sebagai variabel terikatnya yaitu variabel kinerja pegawai (Y) yang dilihat dari tiga faktor, yaitu kualitas output (Y1), kuantitas output (Y2) dan ketepatan waktu (Y3), efektivitas biaya (Y4), kebutuhan akan pengawasan (Y5) dan hubungan antar perseorangan (Y6). Semua pernyataan angket diukur dalam skala ordinal dan disusun dalam makna skala Likert. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud (Arikunto, 1998:160). Adapun alat pengujian yang dipakai adalah rumus korelasi *Product Moment Pearson.* (Soepono dalam Iskandar, 2004:65) sebagai berikut :

* 1. Penentuan nilai korelasi (r)

Untuk menetukan nilai korelasi, digunakan rumus sebagai berikut :



* 1. Kaidah Keputusan

Nilai rhitung kemudian dibandingkan dengan nilai rtabel dengan tingkat α tertentu dan derajat bebas sebesar n-2. Kaidah keputusan sebagai berikut :

* + - * 1. Jika rhitung > rtabel maka faktor yang digunakan valid
        2. Jika rhitung ≤ rtabel maka faktor yang digunakan tidak valid

Untuk menguji validitas setiap item maka skor-skor yang ada padaitem yang dimaksud dikorelasikan dengan skor total. Skor item dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagal Y. Dengan diperolehnya indeks validitas setiap item dapat diketahui dengan pasti item-item manakah yang tidak memenuhi syarat ditinjau dan validitasnya. Berdasarkan informasi tersebut peneliti dapat mengganti ataupun merevisi item-item dimaksud. Bagi peneliti yang menginginkan, pengujian terhadap item dapat dilakukan dengan mengkorelasikan item dengan skor total pada makna atau makna. Hasil uji validitas terhadap variabel kompetensi pegawai (X) adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi Pegawai (X)

| **Item** | **r** | **R tabel** | **Keputusan** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 0.617 | 0.349 | Valid |
| 2 | 0.665 | 0.349 | Valid |
| 3 | 0.696 | 0.349 | Valid |
| 4 | 0.558 | 0.349 | Valid |
| 5 | 0.388 | 0.349 | Valid |
| 6 | 0.391 | 0.349 | Valid |
| 7 | 0.572 | 0.349 | Valid |
| 8 | 0.435 | 0.349 | Valid |
| 9 | 0.275 | 0.349 | Valid |
| 10 | 0.457 | 0.349 | Valid |
| 11 | 0.390 | 0.349 | Valid |
| 12 | 0.455 | 0.349 | Valid |
| 13 | 0.465 | 0.349 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2017

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 besarnta α = 0.05 dan n = 61. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh nilai rtabel = 0.349, apabila terdapat pernyataan item yang tidak valid maka data yang didapat tidak bisa digunakan untuk analisis selanjutnya.

1. **Uji Reliabilitas Kuesioner**

Setelah uji validitas, selanjutnya melakukan uji reliabilitas atau keandalan faktor. Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Jadi dengan kata lain bahwa reliabilitas adalah indeks yang menunjukan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, bila alat pengukur tersebut digunakan dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama, dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten.

Setiap instrumen seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten, sehingga hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama makna yang diukur dalam diri subyek memang belum berubah. Untuk menghitung koefisien reliabilitas digunakan teknik belah dua (split half) dengan model matematisnya sebagai berikut :



dengan : ri = reliabilitas dan

rb = korelasi antara belahan ganjil dan belahan genap.

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 pegawai (X) | 0.7835 | +0.70 - +0.79 | Cukup reliabel |
| 2 | Kinerjapegawai (Y) | 0.8320 | +0.80 - +0.84 | Reliabel |

**Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017**

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

+0.90 - +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 reliabel. Keputusan hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan untuk mengukur seluruh item dari variabel kompetensi pegawai dan kinerja pegawai, sebagaimana telah dioperasionalisasikan pada operasionalisasi variabel dapat diterima keterandalan atau kekonsistenannya.

* + 1. **Deskripsi Hasil Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel kompetensi pegawai di Inspektorat Kota Bandung terhadap kinerja pegawai. Responden atau sumber data yang diambil adalah pegawai di Inspektorat Kota Bandung. Jumlah responden yang diambil dari populasi sebanyak 61 responden, masing-masing responden memberikan respon terhadap angket yang terdiri dari 29 item pertanyaan, yang terdiri 13 item pertanyaan berkaitan dengan kompetensi pegawai dan 16 item pernyataan yang mewakili variabel kinerja pegawai, dimana untuk setiap item pernyataan disertai 5 alternatif jawaban. Indikator-indikator dalam setiap variabel penelitian dijabarkan ke dalam pernyataan tertutup, dimana setiap pernyataan pada kuesioner memiliki lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Alternatif tersebut diberi skor dari 5 sampai 1 untuk pernyataan dalam makna pernyataan yang positif.

* + - 1. **Variabel Kompetensi Pegawai**

Kompetensi pegawai ini terdiri dari tiga makna, yaitu makna karakteristik dasar, hubungan kausal dan kriteria. Setiap makna diwakili oleh beberapa indikator yang dibagi lagi menjadi beberapa item pernyataan. Untuk mengetahui kondisi variabel kompetensi pegawai, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 13 pertanyaan, masing-masing disertai lima kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

* + - * 1. **Makna Karakteristik Dasar**

Makna karakteristik dasar merupakan makna pertama dari kompetensi pegawai, dan makna ini diwakili oleh empat item pernyataan. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang mengacu pada kuesioner, diperoleh skor rentang nilai data untuk makna karakteristik dasar yang diwakili oleh empat item pertanyaan untuk 61 responden. Rentang nilai diperoleh dari perkalian antara jumlah responden dengan 4 item pernyataan, dan selanjutnya dikalikan dengan skor alternatif jawaban, sehingga diperoleh skor rentang nilai jawaban maksimum (Rmaks = 1220), dan nilai jawaban minimum (Rmin = 244) sebagai berikut :

61 responden x 4 item x 5 = 1220

61 responden x 4item x 4 = 976

61 responden x 4 item x 3 = 732

61 responden x 4item x 2 = 488

61 responden x 4 item x 1 = 244

* + - * 1. **Makna Hubungan Kausal**

Makna hubungan kausal merupakan makna kedua dari kompetensi pegawai, dan makna ini diwakili oleh empat item pernyataan. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang mengacu pada kuesioner, diperoleh skor rentang nilai data untuk makna hubungan kausal yang diwakili oleh empat item pertanyaan untuk 61 responden. Rentang nilai diperoleh dari perkalian antara jumlah responden dengan 4 item pernyataan, dan selanjutnya dikalikan dengan skor alternatif jawaban, sehingga diperoleh skor rentang nilai jawaban maksimum (Rmaks = 244), dan nilai jawaban minimum (Rmin = 1220) sebagai berikut :

61 responden x 4 item x 5 = 1220

61 responden x 4item x 4 = 976

61 responden x 4 item x 3 = 732

61 responden x 4item x 2 = 488

61 responden x 4 item x 1 = 244

**BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

* 1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana dijelaskan pada Bab IV terdahulu, maka secara komprehensif peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian dan pembahasan ini sebagai berikut :

1. Secara simultan kompetensi pegawai memberikan pengaruh cukup besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung. Artinya kompetensi pegawai sangat dominan dan dapat menentukan terhadap peningkatan kinerja pegawai atau auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa kinerja pegawai atau auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung ternyata tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi pegawai semata, tetapi ada variabel lain yang juga ikut mempengaruhi terhadap kinerja pegawai tersebut, antara lain Gaya kepemimpinan, Perilaku Birokrasi dan, Koordinasi.
2. Secara parsial kompetensi pegawai memberikan pengaruh cukup besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Inspektorat Kota Bandung. Hal tersebut menggambarkan bahwa Kompetensi pegawai diukur melalui ukuran karakteristik dasar *(underlying characteristic*), hubungan kausal *(causally related*), kriteria (*criterian referenced)* cuku besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandung, namun secara operasional belum sepenuhnya berjalan secara efektif, sehingga berpengaruh pada kinerja pegawai atau auditor. Adapun secara berurutan ukuran pengaruh terbesar sampai terkecil dari kompetensi pegawai adalah kriteria, karakteristik dasar dan hubungan kausal.
   1. **Saran**

Berdasarkan temuan penelitian, peneliti dapat menyampaikan saran-saran penelitian yang diharapkan dapat menjadi rekomendasi, baik dalam konteks pengembangan ilmu maupun sebagai kontribusi bagi perbaikan kompetensi pegawai untuk peningkatan kinerja pegawai atau auditor lingkungan Inspektorat Kota Bandung. Adapun saran yang dimaksud antara lain :

* + 1. **Saran Akademik**

Perlu dilakukan penelitian lanjutan oleh peneliti lain tentang fenomena belum efektifnya kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai, khususnya ditinjau dari perspektif ilmu administrasi publik dan kebijakan publik. Fenomena tersebut diperkuat oleh adanya variabel lain yang tidak diteliti, namun dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

* + 1. **Saran Praktis**

1. Disarankan kepada Kepala Inspektorat Kota Bandung agar adanya pemahaman yang lebih komprehensif dan dapat dilaksanakan secara sungguh-sungguh tentang konsep kompetensi pegawai, sehingga di dalam pelaksanaannya mampu memberikan konstribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai atau auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung.
2. Disarankan kepada Kepala Inspektorat Kota Bandung, agar dapat meningkatkan pelaksanaan kompetensi pegawai atau auditor terutama berkaitan dengan hubungan kausal yang digunakan untuk memprediksikan kinerja seorang auditor, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, makan akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat), sehingga kinerja pegawai di lingkungan Inspektorat Kota Bandung dapat tercapai secara efektif. Langkah nyata yang hasrus dilakukan adalah antara lain dengan meningkatkan ketrampilan kerja dan kehandalan pegawai atau auditor dalam bekerja.
   * 1. **Saran Kebijakan**

Agar Inspektorat Kota Bandung dapat menjalankan tugas dengan efektif dan efesien, maka disarankan Julak dan Juknis yang ada dan lebih bersifat teknis dan operasional pada masing-masing bagian seperti SOP (Standar Operasional Prosedur) tersebut, dapat dilaksanakan secara tepat dan komprehensif sehingga pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh auditor di lingkungan Inspektorat Kota Bandung dapat berjalan sebagaimana mestinya dan dapat menghasilkan suatu kinerja pegawai atau auditor yang optimal.

**DAFTAR PUSTAKA**

Atmosudirdjo, Pradjudi, 2004. Membangun Yisi dan Orientasi Kinerja AparaturDaerah: Menjawab Tantangan Masyarakat Indonesia Baru DalamManajemen Pembangunan, Nomor 19 Tahun V April 1l-19.

Dharma, Agus. 2003. Perilaku Organisasi dan Manajemen. Jakarta : Erlangga.

Handoko.Hani.2004. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.Yogyakarta : BPEE.

Harits, Benyamin. 2002. Paradigma Baru Dimensi-Dimensi Prima Administrator Publik.Bandung : Lemlit UNPAS Press.

Haryanto. 2009. Rasulullah Way of Managing People: Seni Mengelola Sumber Daya Manusia. Jakarta : Khalifa (Pustaka Al-Kautsar Group).

Heidjrachman, Suad Husnan. 2006. Manajemen Personalia. [Yogyakarta](http://www.belbuk.com/bpfe-yogyakarta-m-145.html?osCsid=837aa2098c2edd60563b3dde05e482a6) : BPFE.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2004. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (jilid 1). Jakarta : Gunung Agung.

Moeheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Munandar, Haris. 2002. 13 Rahasia Kekuatan Kinerja. Bandung : Alumni.

Nigro, Felix A and Nigro, Lloyd, G. 1983.*Modern Public Administration*.California : Harper and Row.

Pfiffner, John Mc Donald. 1975. *Principles of Public Administration*. California : Ronald Press.

Presthus, Robert Vance. 1975. *Public Administration*. University of Michigan. Ronald Press, Co.

Prihadi, Syaiful F. 2004. Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi. Jakarta :[Gramedia Pustaka Utama.](http://www.gramedia.com/index.php/book/publisher/Gramedia_Pustaka_Utama_GPU)

Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung : PT. Refika Aditama.

Shadily, Hasan. 2000. Kamus Inggris-Indonesia. Jakarta : PT. Gramedia.

Siagian, Sondang. 2002. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta : Bina Aksara.

Simamora, Henry. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi keti