**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI**

**TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA**

**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

**KOTA BANJAR**

**MUHAMAD ALI SARTONO**

**NPM : 148010035**

**KONSENTRASI KEBIJAKAN PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

**FAKULTAS PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

# ABSTRAK

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar yang belum optimal. Hal ini diduga disebabkan oleh belum terciptanya Kompetensi Pegawai secara optimal terhadap kinerja para pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar melalui dimensi-dimensi Kompetensi Pegawai.

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode survey deskripttif analisis yang menggambarkan fenomena sosial yang sedang terjadi dengan meneliti hubungan antara variabel Kompetensi Pegawai (variabel bebas) yang disimbolkan dengan X dengan variabel Kinerja Pegawai (variabel terikat) yang disimbolkan dengan Y. Penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif melalui penggunaan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besarnya dampak variabel Kompetensi Pegawai (X) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar, baik secara simultan maupun secara parsial.

Secara simultan mengungkapkan bahwa variabel Kompetensi Pegawai secara empirik telah memberikan pengaruh sangat besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai (88,1%). Artinya Kompetensi Pegawai pengaruhnya sangat dominan dan dapat menentukan tercapainya kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti mendeteksi beberapa variabel lain yang tidak diteliti (ε) yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar sebesar 11,9%.

Kompetensi Pegawai secara parsial telah mempengaruhi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar. Hal tersebut tercermin dari hasil penelitian secara empirik yang menggambarkan bahwa variabel Kompetensi Pegawai yang diukur melalui dimensi *Task Skills* (23,1%), dimensi *Task Management Skills* (24,5%), dimensi *Contingency Management Skills* (19,8%), dimensi *Job Role Environment* *Skils* (8,7%) dan dimensi *Transfer skils* (12,0%) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar, namun secara operasional belum sepenuhnya berjalan optimal, sehingga berimplikasi pada kinerja pegawai.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa perlu adanya upaya kongkrit dan sistematis oleh pemimpin dalam hal ini Kepala Dinas dalam melaksanakan Kompetensi Pegawai dengan bidang-bidang kerja yang diarahkan pada peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar agar tujuan institusi berjalan secara optimal.

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

Suatu organisasi dapat melayani dan memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat harus bekerja secara lebih efisien, efektif serta diperlukannya kebersamaan agar menjadi salah satu kekuatan yang kokoh. Dalam mencapai tujuan organisasi baik organisasi pemerintah maupun non pemerintah diperlukan usaha secara sungguh-sungguh dalam bekerja, hal ini sangat dibutuhkan agar sasaran dan target yang ingin tercapai bisa terwujud serta hasil kerja dapat terlihat dengan baik untuk memenuhi harapan organisasi secara keseluruhan.

Tercapainya target dan sasaran organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan kerja dari seluruh komponen yang terlibat di dalamnya, terutama sumber daya manusia yang menjadi fokus utama tercapainya target dan sasaran tersebut. Agar target dan sasaran dapat dicapai dengan maksimal, pimpinan organisasi perlu mengoptimalisasikan seluruh daya dan kekuatan yang dimiliki melalui daya dorong motivasi agar tercipta pegawai yang memiliki kompetensi tinggi pada berbagai unit kerja dari seluruh setting organisasi yang ada.

Indikator-indikator masalah adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja pegawai belum optimal. Contohnya pada Sekretariat Badan terutama di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Jangka waktu penyelesaian Penyusunan rencana dan program kerja operasional kegiatan pelayanan administrasi umum kepegawaian pada penyelesaiannya seringkali tidak tepat waktu (terlambat) dan hasilnya belum sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku, hal ini disebabkan oleh pegawai yang menunda-nunda penyelesaian pekerjaannya dan belum memiliki kompetensi yang optimal.
2. Kuantitas kerja pegawai belum optimal. Contohnya pada bidang Perencanaan Pembangunan Fisik, kegiatan peningkatan kegiatan pemantauan Penetapan penyusunan program kerja kegiatan perencanaan pembangunan fisik dimana proses penyusunan dokumen perencanaan pembangunan dalam 1 Tahun hanya menghasilkan 1 (satu) dokumen yang seharusanya 2 (dua) dokumen sehingga penyelesainya dibawah target yang sudah direncanakan.

**1.2. Identifikasi Masalah**

1. Berapa besar Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar ?
2. Berapa besar pengaruh Kompetensi Pegawai yang ditentukan melalui dimensi-dimensi Kompetensi Pegawai: *Task Skills; Task Management Skills; Contingency Management Skills; Job Role Environment Skills;* serta *Transfer Skills,* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar ?

**1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

**1.3.1. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis besarnya pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.
2. Mengembangkan Dimensi-dimensi Kompetensi Pegawai dan Faktor-faktor Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.
3. Menerapkan secara teoritis Kompetensi Pegawai dalam memecahkan Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.

**1.3.2. Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber informasi guna melakukan penelitian lebih lanjut dari perspektif yang berbeda dan sekaligus sebagai penambah khasanah penelitian yang dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya berkaitan dengan ilmu Kompetensi Pegawai dan Kinerja Pegawai.

1. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan alternatif pemecahan masalah kinerja yang dihadapi oleh Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.

**2. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

**2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan konsep dan kajian dari hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian serta ditunjang dengan pembahasan variabel-variabel penting sebagai pendukung dalam menjabarkan permasalahan yang muncul.

**2.1.1. Lingkup Kompetensi Pegawai**

Kompetensi berasal dari kata  ***competence***  yang berarti **kecakapan** atau **kemampuan**. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi berarti kewenangan untuk menentukan (memutuskan) sesuatu. Sedangkan menurut W. Robert Houston yang dikutip oleh Drs. Abdul Kadir Munsyi Dip.Ad.Ed, kompetensi berarti suatu tugas yang memadai atau pemilikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.

Pegawai yang memiliki kompetensi harus disertai dengan katakteristik bakat, motivasi, karakter, sikap, norma, perilaku, pengetahuan dan karya. Karakteristik ini merupakan ciri penting dari pegawai agar memiliki kompetensi tinggi. Menurut Spencer dalam Moeheriono (2009: 3) menyatakan:

***A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterian referenced effective and or superior performance in a job or situation.* (Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas 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 di tempat kerja atau pada situasi tertentu).**

Ungkapan tersebut menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dari seseorang atau individu dalam melakukan pekerjaannya dimana kemampuan memiliki hubungan yang sangat erat dengan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Berbagai pendapat memberikan sebuah penjelasan mengenai pentingnya pembuat keputusan untuk melihat bagaimana peran kompetensi seseorang dalam suatu organisasi agar menghasilkan prestasi kerja.

Kompetensi pegawai merupakan proses agar tercapainya produktivitas dan efektivitas kerja sesuai dengan apa yang telah di rencanakan. Sasaran yang ingin dicapai dari kompetensi pegawai ini, berkaitan dengan perilaku, keterampilan dan pengetahuan yang menjadi bagian dari munculnya kompetensi pegawai. Moeheriono (2009: 15) mengemukakan lima dimensi kompetensi pegawai sebagai berikut :

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

Pemahaman dimensi kompetensi pegawai tersebut menunjukan bahwa kemampuan individu pegawai dalam melaksanakan tugas harus sesuai dengan tanggungjawabnya agar peningkatan kinerja pegawai dapat di capai. Selain itu juga pemahaman kinerja pegawai dikemukakan oleh Mahsun (2009: 25) sebagai berikut :

**2.1.2. Lingkup Kinerja Pegawai**

Menurut As’ad (1998:47) kinerja diterjemahkan sebagai : “Kesuksesan seseorang (pegawai) di dalam melaksanakan suatu pekerjaan”. Pandangan lain dikemukakan oleh Sedarmayanti (2001: 50) yang menerjemahkan ***"”Performance* menjadi Kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/untuk kerja/penampilan kerja**". Kinerja merupakan hal yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan prilaku dan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya.

Rumusan yang komprehensip dikemukakan oleh Praworosentono (1999:2) sebagai berikut :

***Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenangdan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.**

Senada dengan pendapat Moeheriono (2009: 60), menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai berikut :

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

Berdasarkan pendapat tersebut pencapaian kinerja dapat diukur dari individu atau sekelompok pegawai yang telah memiliki kriteria atau standar yang telah di tetapkan oleh organisasi dimana pegawai tersebut melaksanakan tugasnya. Adapun pendapat yang dikemukan oleh Smith dalam Sedarmayanti (2001: 50) menyatakan bahwa *Performance* atau kinerja adalah ***"”Output drive from processes, human or other wise"”* (kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).** Pendapat di atas, di tafsirkan bahwa kinerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja, dan salah satu indikator penting dalamn usaha mencapai tingkat produktivitas yang tinggi didalam organisasi sehingga dapat di ukur dan di nilai secara keseluruhan.

Kinerja pegawai dapat diketahui bila pegawai tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang ditetapkan, antara lain berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Lebih lanjut Campbell dalam Mahmudi (2007: 20) menyatakan 3 (tiga) faktor Kinerja Pegawai yang dapat dijadikan standar penilaian hasil kerja pegawai dan dinotasikan dengan rumus:

**"kinerja** = ***f(knowledge, skill,* dan *motivation)"*** yang diuraikan sebagai berikut :

1. ***Knowledge,* mengacu pada pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai *(knowing what to do).***
2. ***Skill,* mengacu pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan *(the ability to do well).***
3. ***Motivation,* dorongan dan semangat untuk melakukan kerja.**

**2.2. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir pada bagian ini difokuskan pada tujuan dan arah penelitian serta untuk memilih masalah yang relevan dengan mengemukakan teori utama sebagi basis pemikiran dalam menjelaskan struktur hubungan antara dua variabel yang menjadi kajian dalam kontelasi masalah yaitu kompetensi pegawai (variabel bebas) dan kinerja pegawai (variabel terikat).

Adapun hubungan keterkaitan kedua variabel tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Dimensi-Dimensi  
Kompetensi Pegawai  
(Moeheriono, 2009: 15)

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

Faktor-faktor

Kinerja Pegawai  
(Campbell dalam Mahmudi, 2007: 20)

1. *Knowledge*
2. *Skill*
3. *Motivation*

Moeheriono

Gambar 2.1

Paradigma Pemikiran tentang Kompetensi Pegawai dan Kinerja Pegawai

**2.3. Hipotesis**

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis utama sebagai berikut :

1. Kompetensi Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.
2. Kompetensi Pegawai yang ditentukan oleh Dimensi-dimensi: *Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skits, Job Role Environment Skills* dan *Transfer Skills* berdampak terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.
3. **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

**3.1. Metode penelitian**

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah *explanatory survey* yaitu metode yang menjelaskan atau menggambarkan fakta empiris di lapangan tetapi juga akan menjelaskan analisis pengaruh, hal ini didasarkan pada pendapat Singarimbun (1982: 4) yang menyatakan bahwa **"penelitian *explanatory* (penjelasan) atau *confirmatory* riset menyoroti hubungan antara variabel­variabel penelitian dan menguji hipotesis atau *testing research* yang telah dirumuskan sebelumnya".**

Berdasarkan metode penelitian tersebut, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *explanatory survey,* yaitu penelitian yang menyoroti hubungan atau pengaruh antara variabel penelitian dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

**3.1.1. Desain Penelitian**

Desain penelitian merupakan suatu proses dalam mencari dan menggambarkan adanya hubungan yang terstruktur antara variabel­-variabel secara sitematik dan komprehensif. Menurut Nazir (1985: 99) **"Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian".** Dengan demikian jelas terlihat bahwa proses penelitian terdiri dari perencanaan penelitian dan pelaksanaan penelitian atau proses operasional penelitian. Perencanaan penelitian, desainnya dimulai dengan mengadakan penyelidikan dan evaluasi terhadap penelitian yang sudah dikerjakan dan diketahui dalam memecahkan masalah. Sedangkan pelaksanaan penelitian meliputi proses membuat percobaan atau pengamatan serta memilih pengukuran­pengukuran variabel, memilih prosedur dan teknik sampling, alat-alat untuk mengumpulkan data kemudian membuat *coding, editing* dan memproses data yang dikumpulkan.

**3.1.2. Variabel Penelitian**

Penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu Kompetensi Pegawai sebagai Variabel Bebas (X) yang meliputi 5 dimensi, yaitu: *Task skills, Task management skils, Contingecy management skils, Job role environment skils* dan *Transfer skills.* Adapun Kinerja Pegawai sebagai Variabel Terikat (Y) yang meliputi 3 faktor, yaitu: *Knowledge, Skill* dan *Motivation.*

**3.1.3. Operasional Variabel Penelitian**

Operasional variabel penelitian dirumuskan untuk mendukung pemahaman operasional dan variabel-variabel yang digunakan, variabel-variabel tersebut dirumuskan sebagai berikut :

1. Variabel Kompetensi Pegawai (X), yaitu standar kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan untuk mendukung kinerja (*performance*) pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar meliputi *Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skills, Job Role Environment Skils* dan *Transfer Skills.*
2. Variabel Kinerja Pegawai (Y), yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai pada Bandan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar meliputi *Knowledge, Skill* dan *Motivation*.

Tabel 3.1

Operasional Variabel Kompetensi Pegawai

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **Item** |
| Kompetensi  Pegawai  (X) | 1. *Task Skills.* | 1. Memiliki keterampilan untuk melaksanakan tugas. 2. Menyiapkan tugas rutin. 3. Sesuai standar kerja (Tupoksi) | 1  2  3 |
| 2. *Task Management Skills.* | 1. Memiliki keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas. 2. Menyiapkan tugas yang berbeda. 3. Mengelola tugas yang muncul dalam pekerjaan. | 4  5  6 |
| 3. *Contingency Management Skills.* | 1. Memiliki keterampilan mengambil tindakan yang cepat. 2. Memiliki keterampilan mengambil tindakan yang tepat. 3. Mengatasi masalah dalam pekerjaan | 7  8  9 |
| 4. *Job Role Environment Skills.* | 1. Keterampilan untuk bekerjasama 2. Keterampilan untuk memelihara kenyamanan lingkungan kerja. 3. Iklim kerja yang kondusif | 10  11  12 |
| 5. *Transfer Skills.* | 1. Memahami lingkungan kerja baru. 2. Keterampilan untuk beradaptasi 3. Nilai tambah. | 13  14  15 |

Sumber: Moeheriono (2009: 15), diolah Peneliti (2016)

Tabel 3.2

Operasional Variabel Kinerja Pegawai

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Faktor-faktor** | **Indikator** | **Item** |
| Kinerja  Pegawai  (Y) | 1. *Knowledge.* | Memiliki pengetahuan.  Luas wawasan.  Bekerja kreatif. | 16  17  18 |
| 2. *Skill.* | Kemampuan untuk bekerja.  Memahami pekerjaan.  Cepat tanggap. | 19  20  21 |
| 3. *Motivation.* | Dorongan kerja.  Semangat bekerja.  Keunggulan bekerja. | 22  23  24 |

Sumber: Campbell dalam Mahmudi (2007: 20), diolah Peneliti (2016).

**3.1.4. Populasi Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar. Dalam hubungannya dengan obyek penelitian ini, maka yang menjadi anggota populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar yang berjumlah 30 responden. Jumlah tersebut diambil secara keseluruhan sebagai responden dengan menggunakan teknik sensus.

**3.1.5 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam suatu penelitian diperlukan sejumlah data yang *valid* (menggambarkan yang sebenamya), *reliabel* atau terandalkan (sesuai dengan kenyataan), oleh karena itu peranan perangkat (instrumen) menentukan dalam pengumpulan atau pengolahan data.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dalam rangka mendapatkan data dilakukan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. ***Studi Kepustakaan,*** yaitu studi dengan cara mempelajari data-data seperti buku-­buku, dokumen, laporan dan bahan-bahan lain yang ada relevansinya dengan masalah yang akan diteliti.
2. ***Studi lapangan,*** yaitu dengan cara terjun kelapangan mengadakan pengamatan dan pengambilan data terhadap obyek penelitian, melalui cara:
3. ***Observasi***
4. ***Wawancara***
5. ***Angket***

Penjaringan jawaban responden digunakan kuesioner dengan menggunakan teknik ***Rating Scale*** yaitu pengukurannya pada tingkat skala ordinal atau berjenjang dengan kategori sebagai berikut:

Tabel : 3.3  
Bobot Nilai Pernyataan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **Bobot Nilai / Angka** | |
| **Positif** | **Negatif** |
| 1. | Sangat Setuju (SS) | 5 | 1 |
| 2. | Setuju (S) | 4 | 2 |
| 3. | Netral (N) | 3 | 3 |
| 4. | Tidak Setuju (TS) | 2 | 4 |
| 5. | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 | 5 |

Sumber: Likert dalam Al-Rasid (1994).

**3.1.6 Teknik Analisis Data**

Mengetahui pengaruh antar variabel X terhadap variabel Y digunakan analisis jalur *(Path Analysis),* (Nirwana SK. Sitepu, 1994 : 15). Dalam penelitian ini variabel yang akandianalisis adalah variabel Kompetensi Pegawai (X) sebagai variabel independen dan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Pengujian yang dilakukan adalah mengetahui pengaruh variabel X terhadap Y baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji. Sebelum mengambil kesimpulan mengenai hubungan kausal dalam analisis jalur, terlebih dahulu dilakukan uji keberartian (signifikansi) setiap koefisien jalur yang telah dihitung. Kemudian menentukan besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, skala pengukuran, baik variabel penyebab maupun variabel akibat sekurang-kurangnya interval.

Mengingat data yang terkumpul adalah data ordinal, maka agar dapat diolah lebih lanjut harus diubah terlebih dahulu menjadi skala interval dengan menggunakan *method of Successive Interval* (MSI). Adapun struktur hubungan kedua variabel penelitian dapat digambarkan melalui model penelitian sebagai berikut :

**Pyε**

**Pyx**

Gambar 3.1

Desain Penelitian

**Keterangan:**

**X** = Kompetensi Pegawai

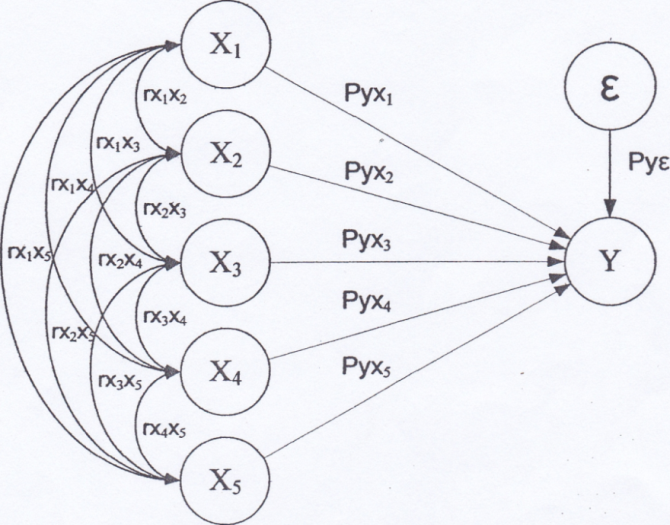
Y = Kinerja Pegawai

E = Epsilon

Pyx = Pengaruh X terhadap Y

Pyε = Koefisien Jalur residu ke Y

Selanjutnya, sesuai hipotesis yang diajukan untuk kepentingan arialisis disusun model struktur hubungan antar variabel dengan diagram jalur sebagai berikut :



Gambar 3.2

Paradigma Penelitian tentang

Dampak Variabel X1 sampai dengan X5 terhadap Y

**Keterangan:**

X1 = *Task Skills.*

X2 = *Task Management Skills.*

X3 = *Contingency Management Skills.*

X4  = *Job Role Envirinment Skills.*

X5 = *Transfer Skills.*

Y = Kinerja Pegawai.

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

1. Semua Variabel yang berdampak pada Y (di luar X) yang sudah diidentifikasi.
2. Semua Variabel yang berdampak pada Y (di luar X) yang belum diidentifikasi.
3. Kekeliruan Pengukuran.
4. Komponen yang sifatnya tidak bisa diramalkan.

Pyxi **=**Koefisien jalur yang menunjukkan besarnya pengaruh ***Task Skills*** terhadap Kinerja Pegawai.

Pyx2 = Koefisien jalur yang menunjukkan besarnya pengaruh ***Task Management Skills***terhadap Kinerja Pegawai.

Pyx3 = Koefisien jalur yang menunjukkan besarnya pengaruh ***Contingency Management Skills***terhadap Kinerja Pegawai

Pyx4 = Koefisien jalur yang menunjukkan besarnya pengaruh ***Job Role Envirinment Skills*** terhadap Kinerja Pegawai.

Pyx5 = Koefisien jalur yang menunjukkan besarnya pengaruh ***Transfer Skills***terhadap Kinerja Pegawai.

Pyε = Besarnya koefisien jalur antara ε dengan Y

rx1x2 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Skills*** dengan variabel ***Task Management Skill***

rx1x3 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Skills*** dengan variabel ***Contingency Management Skill***

rx1x4 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Skills*** dengan variabel ***Job Role Envirinment Skills***

rx1x5 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Skills*** dengan variabel ***Transfer Skills***

rx2x3 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Management Skill*** dengan variabel ***Contingency Management Skill***

rx2x4 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Management Skill*** dengan variabel ***Job Role Envirinment Skills***

rx2x5 = Koefisien korelasi antara variabel ***Task Management Skill*** dengan variabel ***Transfer Skills***

rx3x4 : Koefisien korelasi antara variabel ***Contingency Management Skill*** dengan variabel ***Job Role Envirinment Skills***

rx3x5 : Koefisien korelasi antara variabel ***Job Role Envirinment Skills*** dengan variabel ***Transfer Skills***

rx4x5 : Koefisien korelasi antara variabel Kerjasama dengan variabel ***Transfer Skills***

**3.2.7. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, yaitu secara parsial dan simultan.

**3.2.8 Uji Instrumen Penelitian**

Sebelum angket dipakai mengumpulkan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrusmen penelitian. Analisis instrumen penelitian dilakukan melihat kelayakan dari kuesioner penelitian yang digunakan.

**3.3. Lokasi dan Jadwal Penelitian.**

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Badan Perencanaan Pembangnan Daerah Kota Banjar. Adapun tahapan proses penelitian direncanakan berlangsung selama 6 bulan.

**4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**4.1 Hasil Penelitian**

Variabel penelitian ini 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 pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.

**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 kehandalan instrumen penelitian.

1. **Uji Validitas**

Angket penelitian disusun dalam dua kelompok sesuai dengan banyaknya variabel penelitian. Jumlah item keseluruhan adalah 24 item pernyataan. Angket yang digunakan dalam mengukur variabel, terdiri dari variabel kompetensi pegawai (X) yang dibagi menjadi lima dimensi, yaitu *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 tiga aspek, yaitu *Knowledge* (Y1), *Skill* (Y2) dan *Motivation* (Y3). Semua pernyataan angket diukur dalam skala ordinal dan disusun dalam bentuk skala Likert.

**Tabel 4.1**

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

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 1 | 0.605 | 0.361 | Valid |
| 2 | 0.509 | 0.361 | Valid |
| 3 | 0.691 | 0.361 | Valid |
| 4 | 0.523 | 0.361 | Valid |
| 5 | 0.528 | 0.361 | Valid |
| 6 | 0.535 | 0.361 | Valid |
| 7 | 0.663 | 0.361 | Valid |
| 8 | 0.612 | 0.361 | Valid |
| 9 | 0.665 | 0.361 | Valid |
| 10 | 0.532 | 0.361 | Valid |
| 11 | 0.424 | 0.361 | Valid |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 12 | 0.670 | 0.361 | Valid |
| 13 | 0.610 | 0.361 | Valid |
| 14 | 0.460 | 0.361 | Valid |
| 15 | 0.608 | 0.361 | Valid |

**Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2016**

Berdasarkan tabel di atas diperoleh gambaran bahwa uji instrumen untuk Variabel kompetensi pegawai menunjukkan bahwa semua pernyataan valid, sehingga semua data bisa dilanjutkan ke analisis berikutnya. Uji validitas untuk variabel Y (kinerja pegawai) yang terdiri dari 9 item pernyataan semuanya valid. Hasil perhitungan dijelaskan pada tabel Tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**

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

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 16 | 0.592 | 0.361 | Valid |
| 17 | 0.453 | 0.361 | Valid |
| 18 | 0.769 | 0.361 | Valid |
| 19 | 0.710 | 0.361 | Valid |
| 20 | 0.690 | 0.361 | Valid |
| 21 | 0.463 | 0.361 | Valid |
| 22 | 0.907 | 0.361 | Valid |
| 23 | 0.531 | 0.361 | Valid |
| 24 | 0.551 | 0.361 | 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 = 30. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh nilai rtabel = 0.361, 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 pegawai (X) | 0.843 | +0.80 - +0.84 | Reliabel |
| 2 | Kinerja pegawai (Y) | 0.776 | +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 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.

**4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian**

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel kompetensi pegawai sebagai variabel bebas yang diberi simbol X dan 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 Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.

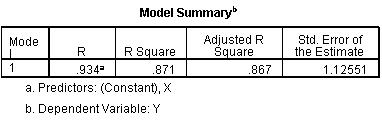
**4.1.3 Perhitungan Struktur Variabel**

**4.1.3.1 Struktur Variabel X ke Y**

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

**Tabel 4.4**

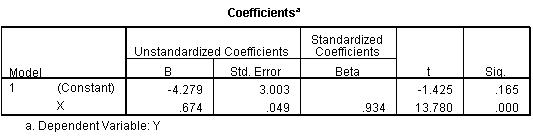
**Koefisien Korelasi Multipel**



Tabel 4.20 di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0.871 berarti bahwa 87.1% variabilitas kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini kompetensi pegawai, yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar koefisien determinasi (R2 = 0.871) atau 87.1% ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar y= 1 – R2 = 0.129 (*error*). Besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.21**

**Nilai-nilai Standardized Coefficients**

**untuk Koefisien Jalu**r

Tabel 4.21 tersebut menjelaskan nilai *standaridized cofficients* atau koefisien jalur dari variabel kompetensi pegawai terhadap variabel kinerja, yaitu koefisien jalur dari X ke Y = 0.934.

Maka persamaan strukturalnya adalah:

Y =  X+ ε

Y = 0.934X+ ε

Berdasarkan nilai-nilai koefisien jalur tersebut, selanjutnya dapat dihitung bahwa besarnya pengaruh dari variabel X ke Y adalah 0.871 yang merupakan kuadrat dari nilai koefisien R = 0.934, sedangkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti adalah sebesar 0.129, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :

\



X

Y

0.871=87.1%

0.129=12.9%

Gambar 4.8

Besarnya Pengaruh Variabel X ke Y

1. Pengaruh Kompetensi pegawai (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis uji kontribusi pengaruh, menunjukkan bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.871 atau 87.1%. Kompetensi pegawai yang terdiri dari dimensi *Task Skills* (X1), *Task Management Skills* (X2), *Contingency Management Skills* (X3), *Job Role Environment Skils* (X4) dan *Transfer Skills* (X5) yang berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari faktor *Knowledge, Skill* dan *Motivation.*

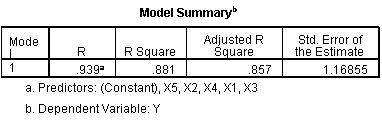
b. Pengaruh Variabel lain () terhadap Kinerja pegawai (Y)

Kompetensi pegawai yang terdiri dari yang terdiri dari dimensi *Task Skills* (X1), *Task Management Skills* (X2), *Contingency Management Skills* (X3), *Job Role Environment Skils* (X4) dan *Transfer Skills* (X5) berpengaruh sangat kuat sebesar 87.1% terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari faktor *Knowledge, Skill* dan *Motivation* sedangkan selebihnya yaitu sebesar 12.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**4.1.3.2 Sub Struktur X1, X2, X3 dan X4 ke Y**

Pada sub struktur ini diuji berapa besar pengaruh dimensi *Task Skills* (X1), *Task Management Skills* (X2), *Contingency Management Skills* (X3), *Job Role Environment Skils* (X4) dan *Transfer Skills* (X5) terhadap kinerja pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar. Metode analisis yang digunakan adalah Path Analysis.

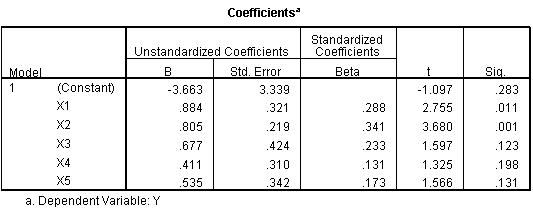
Tabel 4.22

Koefisien Korelasi Multipel

Tabel 4.20 di atas menjelaskan bahwa koefisien determinasi (R2) sebesar 0.881, hal ini berarti bahwa 88.1% 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 Skils* (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 Skils* (X4) dan *Transfer Skills* (X5) terhadap kinerja pegawai sebesar koefisien determinasi (R2 = 88.1%) atau ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar 1 – R2 = 0.119 (*error*).

Tabel 4.23

Nilai-nilai *Standardized Coefficients*



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

1. Koefisien pertama = 0.288, maknanya adalah bahwa dimensi *Task Skills* (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Koefisien kedua = 0.341, maknanya adalah bahwa dimensi *Task Management Skills* (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Koefisien ketiga = 0.233, maknanya adalah bahwa dimensi *Contingency Management Skills* (X3) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Koefisien keempat = 0.131, maknanya adalah bahwa dimensi *Job Role Environment Skils* (X4) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Koefisien kelima = 0.173, maknanya adalah bahwa dimensi *Transfer Skills* (X5) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

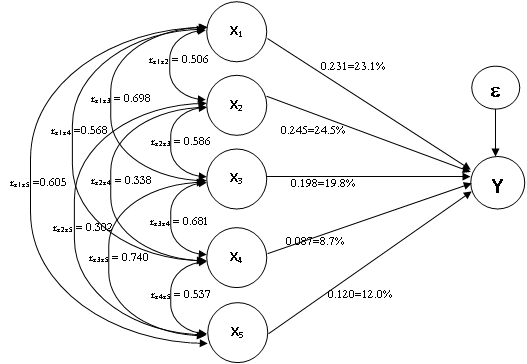
Hasil pengolahan data dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

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

Y = = 0.288 X1 + 0.341X2 + 0.233X3 + 0.131X4 + 0.173X5 + ε

Mengacu pada tabel koefisien korelasi multipel untuk struktur yang diuji, nilai koefisien determinasi multipel dan seluruh variabel eksogenus yang diuji adalah sebesar R2 = 88.1%, nilai determinasi multipel ini merupakan kuadrat dari nilai koefisien korealsi multiple R = 0.939. nilai R2 ini menunjukkan bahwa derajat pengaruh dimensi *Task Skills* (X1), *Task Management Skills* (X2), *Contingency Management Skills* (X3), *Job Role Environment Skils* (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 0.231, pengaruh X2 ke Y adalah sebesar 0.245, pengaruh X3 ke Y adalah sebesar 0.198, pengaruh X4 ke Y adalah sebesar 0.087 dan pengaruh X5 ke Y adalah sebesar 0.120 dengan besarnya pengaruh variabel lain adalah sebesar 0.119 untuk lebih jelasnya besar pengaruh dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :





Gambar 4.9

Besarnya Pengaruh Prinsip X1,X2, X3, X4 dan X5 ke Y

1. **KESIMPULAN DAN SARAN**

**5.1. Kesimpulan**

1. Secara simultan Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar. Dengan demikian variabel Kompetensi Pegawai merupakan variabel penting untuk memecahkan masalah kinerja pegawai yang menjadi hambatan dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan dan kecerdasan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.
2. Secara parsial dimensi-dimensi Kompetensi Pegawai yang terdiri dari *Task Skills,* *Task Management Skills*, *Contingency Management Skills*, *Job Role Environment Skils* dan *Transfer Skills* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar. Dari hasil penelitian menunjukan bahwa dampak dimensi *Task Management Skills* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai, selanjutnya diikuti oleh dimensi *Task Skills* memiliki pengaruh yang kuat dari variabel Kompetensi Pegawai, selanjutnya diikuti lagi oleh dimensi *Contingency Management Skills* dan dimennsi *Transfer Skills* memiliki pengaruh dibawahnya. Sedangkan pengaruh variabel yang terkecil terhadap kinerja adalah dari dimensi *Job Role Environment Skils*, hal ini menandakan bahwa dimensi tersebut belum berjalan secara optimal dan belum memberikan arti penting bagi peningkatan kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar.