**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**A. Konsep Administrasi**

Istilah administrasi sering kita dengar terlebih dalam bidang yang berurusan dengan catat-mencatat, pembukuan, surat-menyurat, pembuatan agenda, dan sebagainya. Ilmu mengenai administrasi dalam instansi pemerintahan atau suatu perusahaan sangat diperlukan untuk menunjang dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah atau perusahaan. Apabila dalam suatu instansi pengelolaan administrasinya baik maka instansi tersebut juga akan dapat berjalan dengan baik.

Administrasi secara umum dapat dibedakan menjadi dua pengertian yaitu dalam arti sempit dan arti luas. Pengertian administrasi dalam arti sempit menurut Prajudi Atmosudirdjo adalah tata usaha atau *office work* yang meliputi kegiatan catat-mencatat, tulis-menulis, mengetik, korespodensi, kearsipan, dan sebagainya. (dalam Ayub, 2007:30).

Selain menurut Prajudi Atmosudirdjo ada pendapat lain mengenai administrasi dalam arti sempit. Menurut Ismail Nawawi administrasi dalam arti sempit adalah mencatat setiap komponen administrasi yang meliputi komponen manajemen, organisasi, maupun kegiatan operasional. (Nawawi, 2009:33). Berdasarkan pengertian diatas dapat diartikan bahwa administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan pengolahan data dan informasi yang meliputi kegaiatan catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan secara tertulis yang diperlukan oleh suatu organisasi.

1. **Pengertian Administrasi**

Ada beberapa pengertian menurut para ahli mengenai administrasi dalam arti luas. Menurut Sondang P. Siagian administrasi dalam pengertian luas adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. (dalam Ayub, 2007:30). Apabila melihat pendapat dari Sondang P Siagian, administrasi dapat diilustrasikan seperti pemain sepak bola yang melakukan sebuah kerjasama bersama pemain lainnya untuk memenangkan timnya dalam sebuah pertandingan.

Perkembangan kehidupan masyarakat semakin hari semakin bertambah. Hal ini sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Manusia sebagai salah satu anggota masyarakat, kebutuhannya pun semakin bertambah. Kebutuhan yang bertambah ini akan membawa persoalan pemenuhannya, apabila sumber-sumber yang dibutuhkan tersebut tersedia maka kebutuhan itu akan mudah terpenuhi. Akan tetapi, jika sumber-sumber tersebut langka tersedia manusia ditantang untuk mengusahakannya.

Sebagian besar persoalan administrasi negara adalah bersumber dari persoalan masyarakat. Administrasi negara merupakan suatu sistem yang menjawab persoalan-persoalan masyarakat tersebut. Perkembangan masyarakat membawa tuntutan-tuntutan masyarakat pun meningkat. Tuntutan-tuntutan ini membutuhkan jawabannya. Jika jawabannya tidak sepadan dengan perkembangan tersebut maka terdapat ketidakpuasan. Oleh karena itu administrasi negara haruslah mampu menjawab tuntutan-tuntutan masyarakat yang senantiasa berkembang tersebut, dengan demikian ketidakpuasan masyarakat dapat diperkecil dan dipersempit jaraknya.

Pengertian administrasi dalam arti luas menurut ahli lainnya, yaitu **Ismail Nawawi**, mengatakan bahwa:

**Administrasi dalam arti luas adalah proses rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang secara dinamis dalam kerjasama dengan pola pembagian kerja untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang rasional, secara efektif dan efisien”. (Nawawi, 2009:35).**

Berdasarkan pengertian mengenai administrasi dapat disimpulkan bahwa, administrasi dapat dikatakan sebagai proses kerjasama yang melibatkan sedikitnya dua orang untuk mecapai saasaran atau tujuan yang sudah ditentukan sebelum mereka memulai kegiatan, yaitu proses dimana pada umumnya terdapat pada instansi negara, semua usaha kelompok besar atau kecil.

Menurut **Handayaningrat (1985)** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Managemen** memberikan pengertian administrasi seperti berikut :

**Administrasi yaitu dari kata *Administratie* (bahasa Belanda) yang meliputi kegiatan catat mencatat, surat – menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda, dan segala yang bersifat ketatausahaan (*cierical work).* Jadi tata usaha adalah bagian kecil kegiatan dari pada administrasi yang akan dipelajari.**

Berdasarkan pengertian di atas menyatakan bahwa administrasi hanya berupa kegiatan ketatausahaan dimana pengertian tersebut masih sangat sempit, kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Karena itu peneliti akan kemukakan pengertian lain menurut beberapa para ahli sebagai berikut:

Setelah mengetahui beberapa definisi administrasi, maka **Handayaningrat (1985)** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen** mengemukakan ciri – ciri administrasi dapat digolongkan atas:

1. **Adanya kelompok manusia, yaitu kelompok yang terdiri atas 2 orang atau lebih;**
2. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut;**
3. **Adanya kegiatan/proses/usaha;**
4. **Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan;**
5. **Adanya tujuan.**

Berdasarkan pengertian di atas menyatakan bahwa ciri-ciri administrasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerja sama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

1. **Administrasi Negara**

Ilmu administrasi negara adalah terjemahan dari *public administration.* Secara etimologis, kata *“public”* berasal dari bahasa latin *“poplicus”* atau *“people”* yang dalam bahasa inggris berarti rakyat. *Administration* juga berasal dari bahasa latin *“ad”* yang berarti intensif dan *“ministare”* yang berarti melayani. Jadi, dapat dikatakan *public administration* itu ialah pelayanan intensif terhadap rakyat.

Administrasi negara juga merupakan bagian ilmu politik yang mempelajari penentuan kebijaksanaan negara dalam suatu proses.oleh sebab itu ,sebagai suatu ilmu yang diperoleh dari kedua pengetahuan ini, administrasi negara menghendaki dua macam syarat jika hendak di pahami. pertama, perlu mengetahui sesuatu mengenai adminstrasi umum. Kedua, harus diakui bahwa banyak masalah administrasi negara timbul dalam kerangka politik.

Menurut **Dimock** dalam bukunya **Administration Negara (1992:134)** :

**Administrasi Negara merupakan bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan lebih luas, yaitu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga mulai dari satu keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakan, dan dikemudiakan**

Berdasarkan pengertian administrasi negara diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi negara adalah kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan urusan-urusan negara,kebijakan negara dan kewenangan politiknya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Dwight Waldo dikutip Syafei (2003:33) mengatakan bahwa Administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannua guna mencapai tujuan pemerintah.

Sependapat dengan pernyataan diatas yang dikemukakan oleh George J.Gordon yang dikutip Syafei (2003:33) bahwa Administrasi Negara adalah seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dilakukan oleh badan legislatif, eksekutif, serta peradilan.

Menurut Edward H. Lichfield dikutip Syafei (2003:33) bahwa Administrasi Negara adalah suatu studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintah diorganisir, diperlengkapi dengan tenaga-tenaganya, dibiayai, digerakkan, dan dipimpin.

Ciri-ciri adminstrasi negara menurut **Thoha** **(2003:143)** adalah sebagai berikut :

1. **Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgent di banding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organiasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika sedarhkan atau ditangani oleh organisasi lainnya, tidak akan jalan.**
2. **Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semimonopoli.**
3. **Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara dan administratornya relatif berdaarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara tersebut.**
4. **Adminstrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum.**
5. **Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat bergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.**

Berdasarkan pengertian administrasi negara diatas, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri administrasi negara adalah pelayanan publik sehingga yang perlu dikaji adalah keberadaan berbagai organisasi publik, lmu yang mempelajari kegiatan yang dilakukan Negara untuk melaksanakan politik Negara.

Selanjutnya **Sugiono** dalam bukunya **Metode Penelitian Administrasi (2006:25)** memberikan definisi yang lebih terperinci mengenai pengertian Adimistrasi Negara, yaitu :

**Administrasi Negara berkenaan dengan kegiatan yang bersifat kenegaraan, yang tujuan utamanya untuk memberikan pelayanan, meningkatkan kesejahteraan dan pemberdayaan masyarakat.**

Berdasarkan pengertian administrasi negara diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi negara adalah kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan urusan-urusan negara,kebijakan negara dan kewenangan politiknya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hokum.

**B. Konsep Organisasi**

**1. Pengertian organisasi**

Secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang merupakan wadah atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan atau sasaran organisasi memiliki banyak komponen yang melandasi diantaranya terdapat banyak orang, tata hubungan kerja,spesialis pekerjaan dan kesadaran rasional dari anggota sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka masing-masing.

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapai tujuan apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Berikut ini peneliti akan kemukakan beberapa pengertian organisasi menurut para ahli.

Menurut **Thoha (2003:223)** menyatakan bahwa:

**Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur didalamnya berisi wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjaankan fungsi tertentu.**

Berdasarkan Pengertian diatas Organisasi yaitu hubungan wewenang untuk mengurus kedua koordinasi stuktur dengan baik adapun secara vertikal atau hirizontal untuk mengarahkan alur-alur tugas khusus untuk pencapaian tujuan. Suatu kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mengejar target tujuan yang efesien dan efektif yang dikerjakan bersama.

Menurut **Dimock**, dalam **Handayaningrat (1985:42)** menyatakan:

**Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.**

Berdasarakan pengertian organisasi di atas dapat di simpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari unsur manusia yang saling bekerjasama dan saling menguntungkan untuk kepentingan bersama dalam pencapian tujuan organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan.

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerja sama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Berdasarkan teori - teori diatas maka pada dasarnya didalam suatu organisasi terdapat pola – pola hubungan yang saling berkaitan satu sama lain dan setiap individu dalam organisasi tersebut harus mampu menyumbangkan usaha nya dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi setiap individunya dituntut untuk memiliki kemampuan sumber daya manusia karena faktor utama dari organisasi adalah sumber daya manusia oleh karena nya manajemen sumber daya manusia perlu dalam pengembangan organisasi.

Ciri – ciri organisasi yang dikemukakan **Farland** yang dikutip oleh **Handayaningrat (1985 : 43),** sebagai berikut :

1. **Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal**
2. **Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha / kegiatan**
3. **Tiap – tiap anggota memberikan sumbangan usaha nya / tenaga nya**
4. **Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan**
5. **Adanya suatu tujuan**

Berdasarakan pengertian organisasi di atas dapat di simpulkan bahwa cirri-ciri organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan orang juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi di antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan. Organisasi dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia dalam rangka mengoptimalkan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberdayaan potensi yang ada.

**C. Konsep Kebijakan Publik**

Kebijakan publik tidak dapat disebut sebagai kebijakan publik kalau ia tidak berorientasi pada kepentingan publik dan sekalipun yang membuat kebijakan itu pemerintah/negara, tetapi ia harus selalu diwarnai oleh kepentingan publik. Hal ini disebabkan karena menurut konsep demokrasi modern, kebijkan publik tidak hanya berisi cetusan pikiran atau pendapat para pejabat yang mewakili rakyat, tetapi opini publik juga mempunyai posisi yang sama besarnya dengan opini pejabat untuk diisikan (memberikan warna) dalam kebijakan-kebijakan publik.

1. **Pengertian Kebijakan Publik**

Menurut **Mac Rae dan Wilde** yang dikutip oleh **Uyat Suyatna (2009 : 8)** mendefinisikan kebijakan publik sebagai : Serangkaian tindakan yang dipilih oleh pemerintah yang mempunyai pengaruh penting terhadap sejumlah besar orang.

Beberapa pengertian kebijakan publik yang di definisikan oleh beberpa orang ahli yang di kutip oleh **suyatna (2009:9)** sebagi berikut:

1. **Menurut Dye (1978) : “Kebijakan public sebagai apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu”.**
2. **Anderson (1979) : Memberikan idefinisi kebijakan public sebagai “Kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintahan.**
3. **Easton (1953) : Menyatakan bahwa kebijakan publik dapat diartikan sebagai pengalokasian nilai-nilai secara paksa (sah) kepada seluruh anggota masyarakat.**

Berdasarkan pengertian kebijakan publik seperti telah dikemukakan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan-tindakan pemerintah baik melakukan sesuatu atau tidak melakukakan sesuatu yang orientasinya untuk terpenuhinya kepentingan publik.

Menurut Anderson dalam Hanif Nurcholis (2007:264), kebijakan publik adalah kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah.

**Wiliiam N. Dunn** **(2003:132)** menyebut istilah kebijakan publik dalam bukunya yang berjudul ***Analisis Kebijakan Publik***, pengertiannya sebagai berikut :

**Kebijakan Publik (Public Policy) adalah Pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling tergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah.**

Berdasarkan pengertian kebijakan publik seperti telah dikemukakan tersebut diatas, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa kebijakan publik dibuat dalam kerangka untuk memecahkan masalah dan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang diinginkan. Kebijakan publik ini berkaitan dengan apa yang senyatanya dilakukan oleh pemerintah dan bukan sekedar apa yang ingin dilakukan.

1. **Elemen-elemen Kebijakan Publik**

Elemen yang terkandung dalam kebijakan publik sebagaimana apa yang dikemukakan oleh **Anderson dalam buku Joko Widodo (2001:190)** yang berjudul ***Good Governance telaah dari Dimensi : Akuntabilitas dan Kontrol***

***Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah****,* elemen tersebut antara lain mencakup:

1. **Kebijakan selalu mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu.**
2. **Kebijakan berisi tindakan atau pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah.**
3. **Kebijakan adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah, dan bukan apa yang bermaksud akan dilakukan.**
4. **Kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai sesuatu masalah tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu).**
5. **Kebijakan publik (positif), selalu berdasarkan pada peraturan perundangan tertentu yang bersifat memaksa (otoritatif).**

Berdasarkan pengertian-pengertian kebijakan publik seperti telah dikemukakan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan-tindakan pemerintah baik melakukan sesuatu atau tidak melakukakan sesuatu yang orientasinya untuk terpenuhinya kepentingan publik. Kebijakan publik ini berkaitan dengan apa yang senyatanya dilakukan oleh pemerintah dan bukan sekedar apa yang ingin dilakukan.

Elemen yang terkandung dalam kebijakan publik sebagaimana disebutkan di atas, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa kebijakan publik dibuat dalam kerangka untuk memecahkan masalah dan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang diinginkan. Kebijakan publik ini berkaitan dengan apa yang senyatanya dilakukan oleh pemerintah dan bukan sekedar apa yang ingin dilakukan.

**D. Konsep Kompetensi Pegawai (Sumber Daya Manusia)**

1. **Pengertian Kompetensi**

Pada penyusunan laporan penelitian ini peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan locus dan focus penelitian sebagai dasar pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan, sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif dengan nilai validitas dan reliabilitas yang cukup tinggi.

Teori Kompetensi menurut **Sedarmayati** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:225)** mengatakan, bahwa :

**Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan/melakukan pekerjaan/ tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukan keterampilan / pe pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai yang terpenting sebagai unggulan bidang tersebut.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa kompetensi dapat terbentuk dari sifat pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik di dinas atau intansi pemerintahan maupun perusahaan. Kompetensi merupakan kondisi atau energi yang mengerakan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri.

Teori Kompetensi menurut **Mangkunegara (2001 : 40)** kompetensi sumber daya manusia adalah:

**Kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadianyang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya.**

Kesimpulannya bahwa kompetensi pegawai kurang lebih adalah sesuatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu pegawai untuk melaksanakan tugas tertentu.Kompetensi bagi pegawai dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan performa yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan tertentu dalam sebuah organisasi. Kompetensi positif yang dimiliki individu akan berdampak baik pula bagi organisasi.

1. **Karakteristik Kompetensi Pegawai**

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasikan cara berperilaku/berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama. Karakteristik kompetensi di atas dapat diuraikan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (Sadarmayanti, 2011:226) yaitu sebagai berikut :

1. **Motif : Suatu yang secara konsisten dipikiran/diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu.**
2. **Sifat : Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik.**
3. **Konsep diri : Sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.**
4. **Pengetahuan : Informasi yang dimiliki orang dalam bidang sepesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.**
5. **Keterampilan : Kemampuan mengerjakan tugas fisik/mental tertentu. Kompetensi mental/keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa karakteristik kompetensi pegawai kurang lebih adalah sesuatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu pegawai untuk melaksanakan tugas tertentu.Kompetensi bagi pegawai dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan performa yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan tertentu dalam sebuah organisasi.

1. **Faktor-faktor Kompetensi Pegawai**

Selanjutnya menurut mengenai bisa atau tidaknya kompetensi seseorang ditingkatkan atau diperbaiki mengingat semua organisasi pasti ingin memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Menurut Zwell (Sedarmayanti, 2011:54), terdapat 7 determinan yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi, yakni

1. **Kepercayaan dan nilai.**

**Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang.Seseorang yang memiliki nilai dan kepercayaan diri tidak kreatif dan inovatif cenderung tidak berpikirdan bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.Kepercayaan dan nilai seseorang dapat diubah. Maka demikian, hal ini sangat sulit dan memakan waktu yang lama, karena nilai dan kepercayaan sering kali telah menjadi karakter, pandangan atau identitas seseorang. Lingkungan sosial memiliki pengaruh besar terhadap kepercayaan, nilai, dan budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap aspek-aspek kompetensi.Kompetensi berakar pada budaya organisasi.Budaya organisasi terbentuk dari aspek nilai dan kepercayaan seseorang.**

1. **Keahlian/keterampilan.**

**Aspek ini memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi.Sebagai contoh, *public speaking* adalah keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktian dan diperbaiki.Keahlian menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, latihan dan umpan balik. Dengan memperbaiki kemampuan bicara dan keterampilan menulis, seseorang akan meningkat kecakapan kompetensi komunikasinya. Pengembangan keahlian khusus yang berhubungan dengan kompetensi dapat berdampak pada budaya perusahaan dan kompetensi individu.**

1. **Pengalaman.**

**Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Seseorang dengan sejumlah pengalaman tertentu dalam mengorganisir orang dalam organisasi yang kompleks akan berbeda penguasaan kompetensi manajerialnya dibandingkan dengan seseorang yang tidak mempunyai pengalaman. Akumulasi pengetahuan dan pengalamanyang menyatu dalam diri akan menjadikan seseorang memiliki kompetensi yang tidak disadari dalam dirinya, atau akan terbentuk dalam sikap dan perilaku seseorang.**

1. **Karakteristik personal.**

**Karakteristik kepribadian seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensi seseorang. Kompetensi seseorang dalam manajemen konflik dan negosiasi dari orang yang memiliki sifat pemarah akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat penyabar. Kompetensi membangun hubungan dan komunikasi dengan tim kerja dari orang yang memiliki sifat *introvert* akan bebeda dengan orang yang memiliki sifat *ekstrovert.* Karakteristik kepribadian betapapun dapat diubah, tetapi cenderung lebih sulit.**

1. **Motivasi.**

**Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Motivasi merupakan faktor kompetensi yang sangat penting.Motivasi merupakan faktor yang cenderung dapat dirubah.Dorongan, penghargaan, pengakuan dan perhatian terhadap individu dapat berpengaruh terhadap motivasi seseorang.**

1. **Isu-isu emosional.**

**Hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi.Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berpikir negatif terhadap seseorang, pengalaman masa lalu yang selalu negatif sangat berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi seseorang.Hal-hal tersebut pada dasarnya dapat diubah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, terapi, dan mendorong seseorang agar mengatasi hambatan dan blok-blok tersebut.**

1. **Kapasitas intelektual.**

**intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi tergantung pada kemampuan kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis. Perbedaan kemampuan berpikir konseptual dan berpikir analitis satu sama lain akan membedakan kompetensi seseorang dalam pengambilan keputusan, kompetensi perencanaan, dan lain-lain.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa faktor-faktor kompetensi pegawai dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan performa yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan tertentu dalam sebuah organisasi. Kompetensi positif yang dimiliki individu akan berdampak baik pula bagi organisasi.

1. **Katagori Kompetensi Pegawai**

Selain itu, Michael Zewwel, (Sadarmayanti,2011:228) juga mengemukakan, bahwa katagori kompetensi diantaranya adalah :

1. **Katagori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik ditunjukan oleh: orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan ke ahlian teknis.**
2. ***Reatinship*: kategori kompetensi hubungan komunikasi dan bekerja baik dengan orang dan memuaskan kebutuhannya. Meliputi: kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasi, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitifitas lintas budaya.**
3. ***Personal atribut*: kompetensi intrinsik individu dan menghubungan bagaimana orang berfikir, merasa belajar, dan berkembang. Meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berfikir analitis, dan berfikir konseptual.**
4. ***Managerial*: kompetensi yang spesifik berkaitan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan orang. Berupa: motivasi, memberdayakan orang lain.**
5. ***Leadership*: kompetensi yang berhubungan dengan pemimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. Meliputi: kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa katagori kompetensi pegawai dapat diartikan sebagai t terbentuk dari sifat pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik di dinas atau intansi pemerintahan maupun perusahaan. Kompetensi merupakan kondisi atau energi yang mengerakan diri/pegawai yan terarah untuk mencapai tujuan oraganisasi maupun pegawai itu sendiri.

Karakteristik dalam kompetensi yang peneliti gunakan adalah model karakteristik dariSpencer dan Spencer, Karena peneliti merasa lebih cocok menggunakan karakteristik tersebut dengan mengacu pada permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini yakni tentang kompetensi terhadap kinerja pegawai di Bagian Perbendaharaan Biro Keuangan sekretariat Daerah Provinsi jawa Barat.

1. **Konsep Kinerja Pegawai**
2. **Pengetian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi Kinerja karyawan yang dikemukakan bambang kusriyanto (1991:3) adalah perbandingan gasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

Gomes (2003:195) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktifitas. Mangkunegara (2001:67) bahwa kinerja adalah: hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapi oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, bahwa kinerja itu sebagai hal-hal yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku.

Pegawai yang memiliki kinerja yang sangat tinggi sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi, karena dengan memiliki kinerja pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan mudah serta dapat mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi tersebut.

Definisi kinerja pegawai menurut **Mangkunegara** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2001:67)**, yaitu :

**Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dalam periode waktu tertentu secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut, **Sedarmayanti (2009:50)** memberikan pengertian mengenai kinerja sebagai berikut:

**Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapi oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, bahwa kinerja itu sebagai hal-hal yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku.

1. **Faktor-faktor Kinerja**

Para pimpinan sebuah organisasi sangat menyadari bahwa ada perbedaan kinerja antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun para pegawai bekerja pada bagian yang sama, namun produktivitas mereka bias tidak sama.

Menurut **Davis** dalam **Mangkunegara (2001:67)** faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan *(ability)* dan faktor motivasi *(motivation).*

1. **Faktor Kemampuan**

**Secara psikologis, kemampuan *(ability)* pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality *(knowledge+skill).* Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.**

1. **Faktor Motivasi**

**Motivasi terbentuk dari sikap *(attitude)* seorang pegawai dalam menghadapi situasi *(situation)* kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencaai tujuan organisasi (tujuan kerja).**

Pendapat dari ahli diatas, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai itu sendiri dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan faktor motivasi, faktor kemampuan yang memiliki kinerja yang tinggi sangat dibutuhkan oleh organisasi, karna dengan memiliki pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan mudah serta dapat mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi tersebut.

1. **Pengukuran dan Penilaian Kinerja**

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Penilaian kinerja harus dilakukan secara rutin dan teratur sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karier harus dilakukan secara rutin dan teratur sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karier pegawai yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Menurut **Lembaga Administrasi Negara (LAN)** yang dikutip oleh **Winardi (2003:19)** mengemukakan bahwa **“Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas”.**

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaanya.

1. **Indikator Kinerja**

Berikut ini adalah aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut Mitchell (Sedarmayanti, 2011:51) yaitu sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja. Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.**
2. **Ketepatan Waktu. Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.**
3. **Inisiatif. Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.**
4. **Kemampuan. Seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun secara horizontal di dalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.**
5. **Komunikasi.Suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan, karena organisasi tanpa adanya komunikasi akan kurang berkembang.**

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa Indikator kinerja harus dilakukan secara rutin dan teratur sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karier harus dilakukan secara rutin dan teratur sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karier pegawai yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

1. **Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Attwood & Dimmock dalam soedarmayanti (2011:264) menyatakan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk:

1. **Membantu meningkatkan kerja**
2. **Menetapkan sasaran bagi kinerja perorangan**
3. **Menilai kebutuhan pelatihan dan pembangunan**
4. **Menyepakati rencana untuk pengembangan karyawan dimasa depan**
5. **Menilai potensi dimasa depan untuk kenaikan pangkat**
6. **Memberi unpan balik kepada karyawan mengenai kinerja mereka**
7. **Memberi konsultasi kepada karyawan mengenai peluang karier**
8. **Menentukan tarif kinerja karyawan untuk maksud peninjauan gaji**
9. **Mendorong pimpinan untuk berpikir cermat mengenai kinerja staf dan pada umunya dan factor yang mempengaruhinya, termasuk gaya kepemimpinan dan gaya mereka sendiri.**

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan secara sistematik.

1. **Hubungan Antara Kompetensi Pegawai dengan Kinerja Pegawai**

Keterkaitan dari kompetensi Pegawai dengan kinerja pegawai, yaitu setiap organisasi mempunyai tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya sehingga mengalami suatu peningkatan sesuai dengan yang diharapkan, hal tersebut perlu ditunjang oleh beberapa faktor dalam organisasi, salah satunya adalah kompetensi Pegawai dimana apabila Kompetensi pegawai ini diterapkan sesuai dengan komponen dasar kompetensi akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawainya itu sendiri.

Sebelum peneliti menguraikan hungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai, maka terlebih dahulu peneliti akan memberikan pengertian kompetensi pegawai menurut **Mangkunegara (2011:225)** kompetensi Pegawai didefinisikan :

**kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secaara langsung terhadap kinerjanya.**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa kompetensi dapat terbentuk dari sifat pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik di dinas atau intansi pemerintahan maupun perusahaan. Kompetensi merupakan kondisi atau energi yang mengerakan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri.

Ada 5 komponen utama pembentuk kompetensi menurut **Spencer dan Spenser** dalam **Sadarmayanti, 2011:226** yaitu:

1. **Pengetahuan;**
2. **Keterampilan;**
3. **Konsep diri;**
4. **Ciri diri;**
5. **Motif**

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa karakteristik kompetensi pegawai kurang lebih adalah sesuatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu pegawai untuk melaksanakan tugas tertentu.Kompetensi bagi pegawai dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan performa yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan tertentu dalam sebuah organisasi.

Teori tentang Indikator Kinerja Pegawai menurut **Sedarmayanti (2009:51)** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja,** yaitu :

1. **Kualitas Kerja: dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.**
2. **Ketepatan Waktu: berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.**
3. **Inisiatif: kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.**
4. **Kemampuan: Seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun secara horizontal di dalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.**
5. **Komunikasi: Suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan, karena organisasi tanpa adanya komunikasi akan kurang berkembang.**

Berdasarkan uraian pendapat para ahli dapat peneliti simpulkan bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi sangat dibutuhkan oleh organisasi, karna dengan memiliki pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan mudah serta dapat mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi tersebut.

Diperlukan strategi peningkatan kompetensi pegawai, dimana kompetensi yang memadai merupakan sesuatu yang sangat mutlak yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran pegawai Bagian Perbendaharaan Biro keuangan Sekretariat Daerah Provinsi jawa Barat. Berdasarkan urutan diatas, hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang relevan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar 2.1 halaman berikut ini:

|  |
| --- |
| Process (proses) |
| Komponen utama pembentuk kompetensi, yaitu antara lain:   1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Konsep diri 4. Ciri diri 5. Motif |

|  |
| --- |
| Input (masukan) |
| Kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, ketermapilan, kemampuan, dan karakteristik keperibadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya. |

|  |
| --- |
| Output (hasil) |
| Adanya peningkatan kinerja pegawai berdasarkan ukuran-ukuran dari kinerja pegawai didasarkan pada Dimensi pokok kinerja pegawai sebagai berikut:   1. Kualitas 2. Ketepatan Waktu 3. Inisiatif 4. Kemampuan 5. Komunikasi |

|  |
| --- |
| Feed Back (umpan Balik) |
| Jika Kompetensi pegawai mampu diasah dan dipergunakan dengan baik dan optimal maka akan mengahasilkan kinerja pegawai yang sangat baik dan optimal dalam melakukan aktivitas kerja yang diembannya. |

Sumber: 1. Mc. Clelland dalam Sedarmayanti (2011:126)

2. Sedarmayanti (2009:51)

3. Modifikasi peneliti

**GAMBAR 2.1**

**MODEL PENDEKATAN KOMPETENSI PEGAWAI DENGAN KINERJA PEGAWAI**

Penjelasan:

1. Input (masukan)

Input maksudnya adalah suatu masukan dalam suatu sistem pendekatan yang dapat dijadikan suatu bahn yang berguna untuk tercapainya suatu tujuan yang dikehendaki, dalam sebuah organisasi yang mengahsilkan kinerja dan prestasi kerja yang baik dan tidak terlepas dari kualitas Sumber Daya Manusia.

Organisasi tersebut. Salah satu contohnya adalah kompetensi yang dimiliki dalam suatu organisasi tersebut mempunyai beberapa manfaat yang akan menunjang segala aktivitas dari pemerintahan. Kompetensi mempunyai peran yang penting dan berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya.

1. Process (proses)

Proses ini, input dapat dijadikan sebagai acuan bagi Kepala Bagian Perbendaharaan Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat untuk memperbaiki kompetensi pegawainya yang meliputi pengetahuan, keterampilan, konsep diri, ciri diri, dan motif, yang dapat dikembangkan.

1. Output (Hasil)

Apabila komponen-komponen kompetensi pegawai telah dilaksanakan dengan baik maka akan menghasilkan suatu pelayanan yang berkualitas, dimana pelayanan berkualitas ini dapat dilihat dari kehandalann yang dimiliki pegawai Bagian Perbendaharaan yang mempunyai kinerja yang baik dalam melakukan aktivitas pelayanan segala kebutuhan masyarakat yang menyangkut masalah-masalah administrasi yang semakin baik, tanggapan yang baik dari pegawai dalam menanggapi keluhan-keluhan dari masyarakat.

1. Feed Back (Umpan Balik)

Semua pemasukan berupa sumber-sumber yang menunjang kinerja diproses dengan penerapan pekerjaan berbasis kompetensi, yang akan menjadikan sumber daya lainnya akan mampu dikelola dengan baik apabila sumber daya manusiany telah handal, dengan melalui proses diharapkan ada solusi atau jalan keluar berupa hasil kerja yang menghasilkan kinerja pegawai yang unggul dan berkompeten.

Apabila hasilnya hasil kinerjanya menghasilkan yang kurang baik, mak dengan proses umpan balik diharapkaan dapat memberikan masukan-masukan baru dalam proses tersebut, sehingga akan menghasilkan jalan keluar baru yang sesuai atau lebih cocok dengan hasil pekerjaan yang diharapkan.