

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI
KERJA PEGAWAI
(Studi Pada Bagian Pengelolaan Keuangan Balai Pengembangan
Pendidikan Nonformal dan Informal Regional I Medan)**

TESIS



**OLEH
APRILDA
NPM : 101801016**

**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)2/3/23

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI
KERJA PEGAWAI**
(Studi Pada Bagian Pengelolaan Keuangan Balai Pengembangan
Pendidikan Nonformal dan Informal Regional I Medan)



**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)2/3/23

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI
KERJA PEGAWAI
(STUDI PADA BAGIAN PENGELOLAAN KEUANGAN
BALAI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN NONFORMAL DAN
INFORMAL REGIONAL I MEDAN)**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (MAP)
Pada Program Studi Administrasi Publik Universitas Medan Area



Oleh:

**APRILDA
NPM : 101801016**

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/3/23

JUDUL SKRIPSI

: Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Pada Bagian Pengelolaan Keuangan Balai Pengembangan Pendidikan Non Formal dan Informal Regional I Medan)

**NAMA MAHASISWA
N P M
PROGRAM PENDIDIKAN
PROGRAM STUDI**

**: APRILDA
: 101801016
: MAGISTER
: ADMINISTRASI PUBLIK**



TELAH DIUJI PADA TANGGAL

Nama : APRILDA
NPM : 101801016
Tanggal Lulus : 27 April 2012
Telah Diuji pada : 27 April 2012



PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Warjio, Ph.D
Sekretaris : Isnaini, SH, M.Hum
Pembimbing I : Drs. Usman Tarigan, MS
Pembimbing II : Drs. Kariono, MA
Penguji Tamu : Prof. Dr. Marlon Sihombing

ABSTRACT

Human Resource really determines succes of application for all activities. All of facility.utility and resource have to be supported by human resource competency to increase officer performance

Therefore,human resource competency is a crucial part. Officer is as the most important resource required by departement , that is expected as people who can give their ability,capability, talent and effort for for the progress. The competency is measured by performance achievement as a officer, and it is required to increase effectivity, and professionalism of the officer.

The purpose which wish to be reached through this research is to know and analyze the influence of human resource competency to officer performance, especially for finances departement of Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan.

Theory pplied in this research 18. Human Management theory, related to human resource Competency and Performance.

This research type is quantitative descriptve and this research character is explanatory research. Data collecting Method is done with interview, questionnaire and document study.

Data analytical method applied is multiple regressions (simple regression). Population is 18 people with research sample is 18 people. Result of research based on partial test indicates that competency has positive and significant to officer performance of finance Departement Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan. It mean finances Departement Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan informal (BP-PNFI) Regional I Medan has to give more attention to competency its field of employees ,because higher competency owned an officer according to its field so higher the officer performance.

Keywords : Competency and Performance

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan organisasi.

Seluruh sarana dan prasarana harus didukung oleh sumber daya manusia yang memadai untuk menunjang prestasi kerja. Sehingga Sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi/perusahaan/instansi. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai sehingga nantinya dapat mendorong prestasi kerja pegawai/karyawan dalam suatu organisasi.

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Sedangkan prestasi kerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Prestasi kerja juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Tujuan yang ingin dicapai melalui Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Pengelola Keuangan di Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan. Teori yang digunakan dalam Penelitian ini adalah teori-teori manajemen Sumber Daya Manusia, yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear sederhana. Sampel penelitian ini sebanyak 18 orang.

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis, menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pengelolaan keuangan di BP-PNFI Regional I Medan. Ini berarti BP-PNFI Regional I Medan telah memberikan perhatian yang besar terhadap kompetensi Pegawainya, karena

semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang Pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang diberikan pegawai tersebut terhadap instansi/lembaga tempatnya bekerja.

Kata Kunci ; Kompetensi, dan Prestasi Kerja



KATA PENGANTAR

Sesungguhnya segala puji hanya milik Allah SWT, dan segala Syukur hanyalah kepada-Nya. Penulis memohon pertolongan dan ampunan-Nya tanpa mengenal batas. Maksud dan tujuan utama penulis merampungkan tesis ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada Universitas Medan Area (UMA) Medan guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik. Adapun judul tesis ini adalah **“Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Pada Bagian Pengelolaan Keuangan Balai Pengembangan Pendidikan Non Formal dan Informal Regional I Medan).”**

Tak ada gading yang tak retak, setiap perbuatan pastinya tiada yang sempurna, begitu juga dalam penyusunan tesis ini, penulis sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangannya, baik dari segi isi maupun cara penyajiannya. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan penulis, yang sebagai manusia tidak pernah lepas dari kesalahan. Namun demikian, penulis akan tetap berusaha dan belajar untuk memperbaiki diri lebih baik lagi di masa yang akan datang.

Penulis tak dapat mengingkari jika selama proses penyusunan hingga penyelesaian tesis ini, penulis mendapatkan motivasi, bantuan dan pelajaran yang sangat berharga. Untuk itu, penulis hanya dapat memberikan penghormatan dan penghargaan melalui ucapan terima kasih yang tiada terkira kepada :

1. **Bapak Drs. Usman Tarigan, MA** sebagai Dosen Pembimbing I (satu) Penulis yang begitu sabar memberikan ilmu, waktu dan membimbing Penulis dalam penyelesaian tesis ini.
2. **Bapak Kariono, MS** sebagai Dosen Pembimbing II (dua) yang telah banyak memberikan masukan serta membantu penulis melalui bimbingan, saran dan kritik yang diberikan demi kesempurnaan tesis ini.
3. **Ibu Prof. Dr. Retna Astuti Kuswardani, MS**, selaku Direktur Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. **Bapak Warjio, SS, MA** selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik di Universitas Medan Area.
5. **Dosen-dosen di Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area**, yang begitu baik dan sabar dalam mentransfer ilmunya yang bermanfaat selama Penulis menuntut ilmu.
6. Pimpinan dan seluruh pegawai **BP - PFNI Regional I Medan** yang telah membantu penulis melalui data-data yang diberikan dalam penyusunan tesis ini.
7. Kedua orangtua tercinta, **Alm. Chalid dan Alm. Aisyah Ramona** terimalah sembah takzim ananda mudah-mudahan dibukakan pintu surga untuk ayah dan bunda, tanpa ayah dan bunda Penulis bukanlah apa-apa.
8. **Suamiku tercinta Cipta Herlambang**, yang telah banyak membantu memberikan motivasi kepada penulis, selama dalam penyusunan hingga selesainya tesis ini, terima kasih atas segala pengertiannya selama ini.

9. **Anak-anakku Raihan Herlambang dan Jihan Herlambang** terima kasih atas pengertian kalian untuk waktu yang bunda habiskan dalam penyusunan tesis ini.
10. **Abang** , kakak dan adik-adik khususnya Novita, Meilina, Mistitin, Nova Siska, Maya, Itoh, terima kasih atas bantuannya.
11. Sahabat penulis yang teristimewa kak Lela, Siti Fatimah, Arie Santi ,Dwi, Novi, dan teman-teman kuliah lainnya
12. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan pendidikan dan penulisan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
Hanya kepada Allah SWT segala urusan berawal dan akhir, hanya kepada-Nya jugalah penulis memohon kemudahan urusan mereka yang telah banyak membantu Penulis.

Medan,

2012

Penulis,

APRILDA

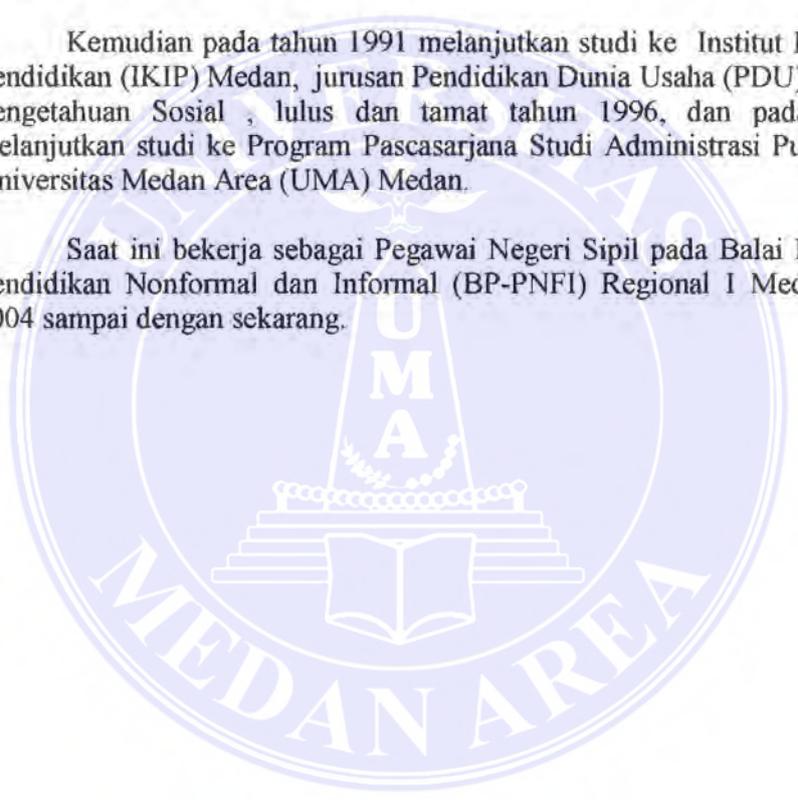
RIWAYAT HIDUP

Aprilda, lahir pada tanggal 17 April 1973 di Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara, anak ke-3 dari 7 (tujuh) bersaudara dari Bapak alm. Chalid dan Ibu almh. Aisyah Ramona.

Pendidikan dimulai dari Sekolah Dasar (SD) Negeri 134411 Tanjung Balai, lulus dan tamat tahun 1985. Tahun 1985 masuk Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri I Tanjung Balai, lulus dan tamat tahun 1988. Selanjutnya tahun 1988 masuk Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Pattimura Tanjung Balai, lulus dan tamat tahun 1991.

Kemudian pada tahun 1991 melanjutkan studi ke Institut Keguruan Ilmu Pendidikan (IKIP) Medan, jurusan Pendidikan Dunia Usaha (PDU) Fakultas Ilmu Pengetahuan Sosial, lulus dan tamat tahun 1996, dan pada tahun 2010 melanjutkan studi ke Program Pascasarjana Studi Administrasi Publik (Strata-2) Universitas Medan Area (UMA) Medan.

Saat ini bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil pada Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan dari tahun 2004 sampai dengan sekarang.



DAFTAR ISI

	Halaman
PRASYARAT GELAR	
PERSETUJUAN	
PENETAPAN PANITIA PENGUJI	
PERNYATAAN	
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iv
RIWAYAT HIDUP	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori	9
2.2.1. Pengertian Kompetensi	9
2.2.2 Pengukuran Kompetensi.....	12
2.2.3. Manfaat Kompetensi	17
2.2.4. Kompetensi Yang Harus Dimiliki	19
2.2.5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	24
2.2.6. Elemen Pembentuk Kompetensi	24
2.2.7. Teori Kompetensi Teknis.....	25
2.2.8. Teori Kompetensi Non Teknis.....	27

2.3. Prestasi Kerja Pegawai.....	28
2.3.1. Pengertian Prestasi Kerja.....	28
2.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	34
2.4. Kerangka Konseptual.....	35
2.5. Hipotesis Penelitian.....	39
BAB III. BAHAN METODE PENELITIAN	40
3.1. Jenis Penelitian	40
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.3. Populasi Dan Sampel	41
3.3.1. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	41
3.4. Teknik Pengumpulan Data	44
3.5. Teknik Analisa Data	45
3.6. Uji Validiatas dan Reliabilitas	46
3.6.1. Uji Validitas	46
3.6.2 Hsil Uji Validitas	47
3.7. Uji Reliabilitas	47
3.8. Model Analisis Data	48
3.9. Uji Asumsi Klasik	50
BAB IV. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	53
4.1. Gambaran Umum BP-PNFI Regional I Medan	53
4.2. Visi dan Misi BP-PNFI Regional I Medan	54
4.3. Tugas dan Tanggung Jawab.....	55
4.4. Struktur Organisasi BP-PNFI Regional I Medan	60

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
5.1. Karakteristik Responden	61
5.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	61
5.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
5.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan	62
5.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	63
5.1.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	64
5.2. Penjelasan Responden Atas Variabel	67
5.3. Hasil Uji Validitas	81
5.3.1. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi	82
5.3.2. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Prestasi Kerja	84
5.4. Hasil Uji Reliabilitas	85
5.4.1. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Kompetensi	86
5.4.2 Hasil Uji Instrumen Reliabilitas Prestasi Kerja	87
5.5. Analisis Statistik Infrential	88
5.5.1. Hasil Uji Asumsi Klasik	88
5.6. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana	92
5.7. Koefisien Determinasi (R-Square)	93
5.8. Uji Secara Serempak (Uji F) '	93
5.9. Uji Secara Parsial (Uji t)	94
5.10. Pembahasan	95

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	101
6.1. Kesimpulan	101
6.2. Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	104



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1 Karakteristik Responden berdasarkan tingkat pendidikan.....	61
Tabel 5.2 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin.....	62
Tabel 5.3 Karakteristik Responden berdasarkan golongan.....	63
Tabel 5.4 Karakteristik Responden berdasarkan usia.....	63
Tabel 5.5 Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja.....	64
Tabel 5.6 Variabel dan Indikator Penelitian.....	66
Tabel 5.7 Penjelasan Responden atas variabel penelitian.....	67
Tabel 5.8 Penjelasan Responden atas variabel prestasi kerja.....	75
Tabel 5.9 Hasil uji validitas instrumen variabel kompetensi.....	82
Tabel 5.10 Hasil uji validitas instrumen variabel prestasi kerja.....	84
Tabel 5.11 Hasil uji reliabilitas variabel kompetensi.....	86
Tabel 5.12 Hasil uji reliabilitas variabel prestasi kerja.....	87
Tabel 5.13 Coefficients.....	90
Tabel 5.14 Ringkasan hasil uji multikolinieritas.....	90
Tabel 5.15 Hasil uji koefisien regresi.....	92
Tabel 5.16 Hasil uji determinasi.....	93
Tabel 5.17 Hasil uji F.....	93
Tabel 5.18 Hasil uji Parsial (uji t).....	95

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Struktur organisasi BP-PNFI Regional I Medan	60
Gambar 4.2 Hasil uji Normalitas	89
Gambar 4.3 Hasil uji heteroskedastisitas	91



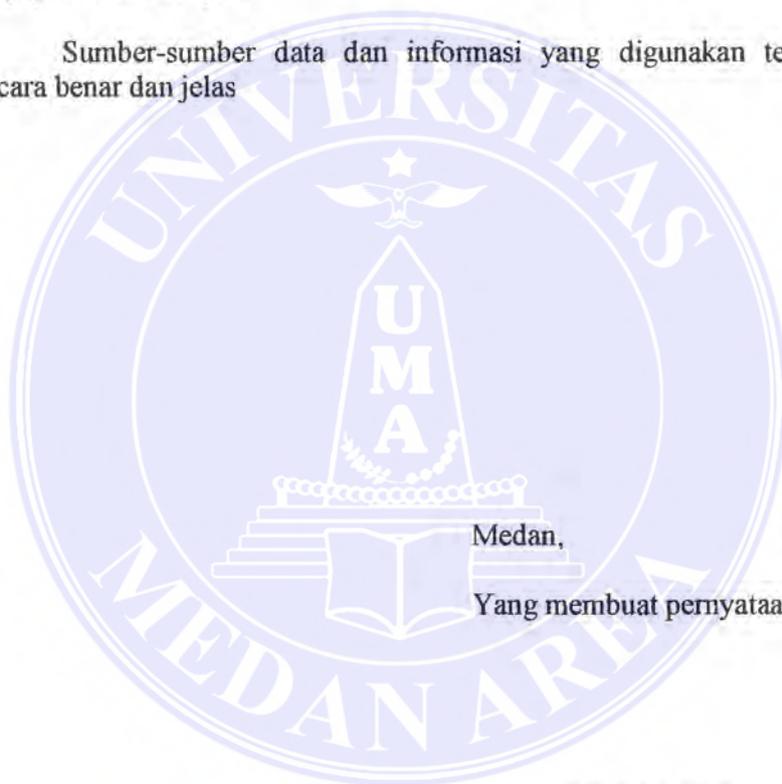
LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis yang berjudul

“PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI
(STUDI PADA BAGIAN PENGELOLAAN KEUANGAN BALAI
PENGEMBANGAN PENDIDIKAN NON FORMAL DAN INFORMAL
REGIONAL I MEDAN)“

Adalah benar hasil karya saya sendiri dan belum dipublikasikan oleh
siapapun sebelumnya.

Sumber-sumber data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan
secara benar dan jelas



Medan,

2012

Yang membuat pernyataan

APRILDA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi dan dengan kemajuan informasi dan teknologi saat ini sumber daya manusia menjadi sorotan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Sumber daya manusia yang kreatif, inovatif dan mempunyai kompetensi akan menghasilkan suatu jaminan kualitas, baik dalam hal produk maupun pelayanan yang akan meningkatkan kepuasan pelanggan, kesejahteraan pegawai dan kemajuan organisasi.

Walaupun banyak sarana dan prasarana, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Dengan begitu, sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi/perusahaan/instansi. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai sehingga nantinya dapat mendorong prestasi kerja pegawai/karyawan dalam suatu organisasi.

Untuk mencapai keberhasilan organisasi, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi dari para pegawainya. Dengan begitu kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerja atau prestasi dari para pegawai /karyawannya.

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap prilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Salah satu peraturan yang telah ada dalam hal kompetensi adalah Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil.

Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat kinerja pegawai/karyawannya. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas, yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, Kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan, yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu, sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut. Sedangkan prestasi kerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Prestasi kerja juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Pegawai Negeri Sipil merupakan sumber daya manusia pada instansi pemerintah. Dalam UU tahun 1999 dinyatakan bahwa sebagai unsur aparatur Negara Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional.

Ciri-ciri profesional adalah memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan, memiliki kompetensi dibidangnya, memiliki jiwa berkompetisi secara jujur dan sportif, serta menjunjung tinggi etika profesi. Maka dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 2003 ditegaskan bahwa manajemen Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintah, dan pembangunan secara berhasil guna dan berdaya guna.

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 43/KEP/2001 tanggal 20 Juli 2001 dinyatakan bahwa Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Tujuannya adalah 1). Untuk efisiensi dan efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggungjawab organisasi/unit organisasi 2). Untuk menciptakan optimalisasi kinerja organisasi/unit organisasi.

Kompetensi Pegawai yang terdiri dari pengetahuan (knowledge), kemampuan/keterampilan (skill), sikap (attitude) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh instansi atau organisasi, diharapkan dapat menghasilkan prestasi kerja pegawai.

Kompetensi merupakan kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, Kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi.

Sehubungan hal tersebut Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal selanjutnya disebut BP-PNFI Regional I Medan. BP-PNFI Regional I Medan sebagai Unit Pelaksana Teknis di daerah, sebagai perpanjangan tangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), yang menangani Pendidikan Nonformal dan Informal, untuk dapat melaksanakan dan mewujudkan visi, misi dan tugas pokoknya, kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan pegawai di BP-PNFI Regional I Medan, dijadikan sebagai salah satu peningkatan kompetensi bagi pegawainya.

Tingkat pendidikan dan pelatihan seseorang diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan kompetensi pegawai di BP-PNFI Regional I Medan. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 101 tahun 2000 dinyatakan bahwa Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS mengacu pada kompetensi jabatan. Pendidikan dan Pelatihan kepada Pegawai Negeri Sipil adalah merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kebutuhan, pengetahuan dan keahlian Pegawai.

BP-PNFI Regional I Medan telah melakukan berbagai usaha untuk dapat meningkatkan Kompetensi pegawai, yaitu dengan memberi bantuan beasiswa dan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Pegawai yang berlatar belakang SMA diberi kesempatan mengikuti Pendidikan S1, yang berlatar belakang pendidikan D3 diberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan ke jenjang S1, dan bagi pegawai yang berlatar belakang S1 diberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan ke jenjang S2 dan S3, juga diikutsertakan dalam berbagai

pelatihan-pelatihan, seminar dan workshop. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dari Pegawai BP-PNFI Regional I Medan, terhadap prestasi kerjanya.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka Penulis tertarik untuk meneliti pengaruh kompetensi Pegawai BP-PNFI Regional I Medan, khususnya di Bagian Keuangan terhadap prestasi kerja Pegawai tersebut. Hal ini didasarkan karena bagian pengelolaan keuangan di BP-PNFI Regional I Medan mempunyai andil yang besar dalam memberikan pelayanan, baik internal maupun eksternal serta dapat menunjang keberhasilan program ,dan membantu mewujudkan tercapainya tujuan BP-PNFI Regional I Medan. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengintegrasikan dan menjelaskan pengaruh-pengaruh di antara variabel-variabel kompetensi terhadap prestasi pegawai. Selanjutnya penelitian ini akan memfokuskan pada masalah-masalah yang berkaitan dengan kompetensi, dampaknya terhadap prestasi Pegawai Negeri Sipil di Bagian Tata Usaha yakni dibagian Pengelolaan Keuangan

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan :

Bagaimanakah pengaruh kompetensi (kompetensi Teknis, dan kompetensi non teknis) terhadap prestasi kerja Pegawai bagian pengelolaan Keuangan di Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal Regional I Medan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah pada penelitian ini yang telah penulis tetapkan maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bagian Pengelolaan Keuangan Balai Pengembangan Pendidikan NonFormal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis.

Secara teoritis penelitian ini dapat menjadi :

1. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya bidang sumber daya manusia.
2. Menambah wawasan ilmu dan pengetahuan bagi peneliti dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain, yang akan meneliti dan mengkaji masalah yang sama dimasa yang akan datang.

Secara praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk :

1. Digunakan sebagai bahan masukan bagi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam Kebijakan Penempatan Sumber Daya Manusia.

2. Memberikan bahan dan wawasan di lingkungan kepegawaian Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Tri Umasari Lubis (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. London Sumatera, Tbk Medan”. Variabel yang diteliti adalah Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kedisiplinan dan Kinerja. Penelitian ini menggunakan metode survey, jenis penelitian deskriptif kuantitatif dan sifat penelitian adalah explanatory research.

Hasil Penelitian ini menyatakan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Kompetensi Sumber Daya Manusia di PT.PP Lonsum, Tbk Medan sudah cukup terlaksana artinya : kompetensi sudah cukup dimiliki semua karyawan PT. PP. Lonsum, Tbk Medan. Kompetensi tidak dapat dikatakan tinggi, karena masih ada karyawan yang memiliki kompetensi yang rendah, hal tersebut disebabkan kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, serta sikap kerja yang berhubungan dengan kreatifitas, motivasi, perencanaan dan pengorganisasian. Kinerja karyawan di PT. PP. Lonsum berada pada kategori rendah, artinya kinerja karyawan sangat perlu ditingkatkan lagi agar lebih optimal.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi berasal dari Bahasa Inggris yakni *competence*, yang berarti kecakapan/kemampuan. Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia yang dikemukakan Poerwadarminta (1993: 518) kompetensi adalah kewenangan untuk menentukan sesuatu. Kemudian, Danim (2003) menyatakan kompetensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku yang tampak sangat berarti, dengan kata lain kompetensi merupakan perilaku pegawai yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

Menurut Sedarmayanti (2007) kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan prestasi kerja yang sangat baik. Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan dan kemampuan. Kata dasarnya kompeten, berarti cakap, mampu atau terampil

Menurut Prihadi (2005: 105) kompetensi dalam arti kemampuan mutlak diperlukan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai bawahan.

Mangkunegara (2005:113) mengatakan kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Sedangkan menurut Armstrong dalam Dharma (2004) kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran atau perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Spencer

dan Spencer (dalam Wibowo, 2007) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, mendukung untuk periode waktu cukup lama. Dengan demikian kompetensi merupakan suatu kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan/keterampilan, pengetahuan, pemahaman, nilai, sikap, dan minat dalam mengelola suatu kegiatan jika dikaitkan dengan kompetensi seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Menurut Suparno (2001:27) Kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai keterampilan dan kecakapan yang disyaratkan.

Menurut Marshall (2003 :39) Kompetensi ialah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Sedangkan Kompetensi menurut Rumani (2008 : 16) diartikan sebagai tolak ukur guna mengetahui sejauh mana kemampuan seseorang menggunakan pengetahuan dan skill atau kemampuannya.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah kemampuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan dan kinerja yang unggul untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Mirabile dalam Dewiyana (2006 : 24) “ Suatu pengetahuan keterampilan, kemampuan, atau hal-hal yang berhubungan dengan kinerja yang tinggi dalam pekerjaan, seperti penyelesaian masalah, pemikiran analitik dan kepemimpinan.”

Syah (2002 : 229) pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan dari seseorang.

Pergeseran paradigma dari konsep kecakapan menjadi kompetensi secara perlahan tetapi pasti telah menimbulkan implikasi strategis yang sangat positif bagi kegiatan perencanaan dan pengelolaan SDM di lingkup apapun dalam pekerjaan.

Menurut Cover, Roger, dan Rebecca Merril (dalam Mangkunegara, 2005 : 112) jenis-jenis kompetensi seseorang dalam bekerja meliputi :

- 1) Kompetensi teknis, yaitu pengetahuan dan keahlian untuk mencapai hasil-hasil yang telah disepakati, kemampuan untuk memikirkan persoalan dan mencari alternatif-alternatif baru.
- 2) Kompetensi konseptual, yaitu kemampuan untuk melihat gambar besar untuk menguji berbagai pengandaian dan pengubahan perspektif.
- 3) Kompetensi untuk hidup, yaitu saling ketergantungan, kemampuan secara efektif dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk mendengarkan, berkomunikasi, mendapat alternatif baru, menciptakan kesepakatan untuk menang, dan berusaha mencari solusi alternatif ketiga, kemampuan untuk melihat dan beroperasi secara efektif dalam organisasi atau sistem yang utuh.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan/keterampilan, pengetahuan, pemahaman, nilai, sikap, dan minat dalam mengelola suatu kegiatan, jika dikaitkan dengan kompetensi seseorang. Indikatornya dapat dilihat dari pendidikan yang diperoleh, pelatihan yang diterima, pengalaman kerja seseorang, kemampuan menganalisis, pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas dan membangun hubungan.

2.2.2. Pengukuran Kompetensi

Hingga kini sebagian kalangan masih menganggap kompetensi sebagai konsep yang rumit dan kontradiktif, di satu sisi dianggap berkaitan dengan kinerja, Dengan demikian dapat didefinisikan dan diukur, di lain pihak dipandang perlu untuk merujuk pada karakteristik-karakteristik fundamental seseorang yang tidak gampang diukur. Permasalahan ini disebabkan ketidaksepakatan pendapat dikalangan pakar maupun penggunaanya dalam mendefinisikan kompetensi itu sendiri.

Menurut Prihadi (2005) secara umum dalam kamus bahasa Indonesia, kedua istilah dapat saling dipertukarkan dan bermakna *an ability to do something or for a task*. Dari sini dapat dikatakan bahwa seseorang mempunyai kompetensi untuk mengelola pekerjaan atau secara lebih spesifik mempunyai kompetensi untuk merencanakan serangkaian aktivitas untuk mencapai target.

Selain itu, istilah ini juga dapat dipergunakan untuk mengatakan hal-hal yang menimbulkan kemampuan itu sendiri, misalnya orientasi efisiensi.

Dalam arti kedua ini, istilah kompetensi merujuk pada salah satu rangkaian perilaku yang harus ditunjukkan oleh orang yang bersangkutan dalam rangka mengerjakan tugas-tugas dan fungsi-fungsi suatu jabatan tersebut. Tiap kompetensi merupakan suatu dimensi perilaku yang diciptakan (*create*). Dimensi perilaku itulah yang relevan dengan kinerja dalam pekerjaan.

Mc. Clelland, Boyatzis, Spencer & Spencer (dalam Prihadi, 2005 : 92) mengatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi seseorang adalah motif, karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan kerja. Uraian dari semua indikator tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

Motives, yaitu hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Motif ini mengarahkan ke tindakan-tindakan atau tujuan tertentu dan menjauh dari lain-lainnya. Seperti, orang-orang yang bermotivasi berprestasi, dan konsisten menetapkan tujuan yang menantang dirinya sendiri, memikul tanggung jawab pribadi untuk pencapaiannya, dan menggunakan umpan balik agar bisa bekerja dengan lebih baik.

Traits, yaitu karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi dan informasi. Contoh waktu reaksi dan penglihatan yang baik, kontrol diri atas emosi, inisiatif, konsisten terhadap situasi, bertindak sesuai dengan tugas, dan berani memecahkan masalah di bawah tekanan.

Self-concept, yaitu sikap-sikap nilai atau image seseorang dalam bekerja. Contohnya, percaya diri, kepercayaan atau keyakinan, memprediksi apa yang harus dikerjakan untuk jangka pendek, memiliki keyakinan dalam

mengerjakan tugas, pengetahuan dan keterampilan kerja. Pengetahuan dan keterampilan kerja adalah kemampuan untuk mendapatkan informasi, mempunyai kemampuan untuk memilih dari berbagai alternatif pekerjaan dan mempunyai kemampuan untuk memperkirakan apa yang harus dikerjakan, serta kemampuan untuk melakukan tugas fisik mental. Contohnya, berpikir analitis (pemrosesan pengetahuan dan data, menentukan sebab akibat, pengorganisasian data dan perencanaan) dan berpikir konseptual (mengenali pola-pola dalam data yang kompleks).

Menurut Mangkunegara (2005 : 39) indikator kompetensi seseorang dapat dilihat dari ; pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang pengetahuan, misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan kerja, dan bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhannya.

Pemahaman yaitu kedalaman pengetahuan, efektifitas yang dimiliki individu, misalnya seorang pegawai yang akan melaksanakan pekerjaan harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi pekerjaan, agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Keterampilan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya keterampilan pegawai dalam memilih, dan membuat alat bantu kerja untuk memberikan kemudahan pekerjaan.

Kompetensi didefinisikan (Mitrani et.al, 1992) ; Spencer and Spencer, 1993) sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Kompetensi individu yang berupa kemampuan dan pengetahuan bisa dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut Simanjuntak (2005) Kompetensi adalah kemampuan atau keterampilan melakukan kerja. Kast dan Rosenzweig (2007) mengatakan bahwa kompetensi adalah fungsi dari pengetahuan dan skill manusia dan kemampuan teknologi. Kompetensi memberikan indikasi tentang berbagai kemungkinan prestasi, atau karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektifitas kerja individu dalam pekerjaannya. Jadi kompetensi mencakup sikap, persepsi dan emosi serta menekankan pada faktor interaksi personal dan sosial.

Connell (1998) menyampaikan dua istilah kompetensi yang sering digunakan yaitu *competence* dan *competency* dimana keduanya bukanlah sinonim. Diharapkan setelah meninjau kedua istilah pendefinisian kompetensi menjadi lebih jelas.

Competence maksudnya kemampuan potensial, kesanggupan menjalankan fungsi pada suatu situasi, sedangkan *competency* fokus pada kinerja aktual seseorang dalam suatu situasi. Jadi *competence* dibutuhkan sebelum mencapai *competency*.

Competence menjadikan individu mampu memenuhi tanggung jawab kerja yang dipikulnya. *Competency* berarti individu mengisi pekerjaan sesuai yang diharapkannya. *Competence* ditentukan oleh perbandingan keadaan sekarang dengan standar kinerja yang dibangun di lingkungan kerja menurut peran dan setting inividu. *Competence* menguji kemampuan potensial,

competency menguji bukti kinerja seseorang dan aplikasi pengetahuan, skill, dan standar perhatian dalam kemampuan individu dapat meniru mengoperasikan atau menggunakan peralatan atau melaksanakan suatu rencana.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi seseorang adalah gambaran kualitas dari perilaku pegawai yang tampak, seperti pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan dalam melaksanakan tugas untuk menunjang keberhasilan yang ingin dicapai. Kompetensi kerja seseorang yang dimaksud dalam penelitian ini merujuk pada pendapat kedua yaitu, suatu rangkaian perilaku yang harus ditunjukkan oleh Pegawai Negeri Sipil Bagian Pengelolaan Keuangan pada Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal BP-PNFI Regional I Medan, kompetensi pegawai pengelola keuangan pada BP-PNFI Regional I Medan akan dilihat dari indikator yaitu: pendidikan, pelatihan, pengetahuan, pengalaman kerja, kemampuan menganalisis pekerjaan yang diemban, pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas, dan kemampuan membangun hubungan

Selain itu Pendidikan dan Pelatihan juga menjadi salah satu cara yang dilakukan oleh Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan, dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai, terutama bagi pengelola keuangan. Pendidikan dan Pelatihan berdasarkan kompetensi merupakan spesifikasi dari pengetahuan dan keterampilan serta penerapan dari pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam suatu pekerjaan atau perusahaan sesuai dengan standar kinerja yang disyaratkan. Standar

kompetensi adalah pernyataan mengenai pelaksanaan tugas atau pekerjaan ditempat kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil :

1. Apa yang diharapkan dapat dilakukan oleh pegawai
2. Tingkat kesempurnaan pelaksanaan kerja yang diharapkan dari pegawai
3. Bagaimana menilai bahwa kemampuan pegawai telah berada pada tingkat yang diharapkan

Secara umum kompetensi lebih menekankan pada perilaku produktif yang harus dimiliki serta diperagakan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar dapat berprestasi dalam pekerjaannya (Hutapea, 2008)

Sementara itu, dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A tahun 2003 tanggal 21 Nopember 2003 ditentukan bahwa Kompetensi adalah kemampuan dan Karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil berupa, pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

2.2.3. Manfaat Kompetensi

Sistem kompetensi dapat dijadikan alat bantu untuk menentukan atau memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi, karena kompetensi ini berusaha mengeksplorasi lebih jauh suatu posisi, atau dengan kata lain kompetensi dapat memberi informasi tentang pengetahuan, keterampilan atau

perilaku utama yang diperlukan untuk berhasil dalam posisi tertentu. Menurut Robotham. & Jubb (1996) terdapat dua eksistensi kompetensi yaitu perilaku (behavioral) dan basis keterampilan (*skill-based*).

Konsep kompetensi dikembangkan untuk mengukur kinerja individu dengan merupakan *competence-based system* (Robotham & Jubb, 1996). *Competence-based system* sering digunakan karena diyakini dapat mencapai kinerja organisasi yang memusatkan perhatian pada kinerja individu.

Memaksimalkan sistem kompetensi ini baik untuk penilaian kinerja ataupun untuk keperluan lainnya diperlukan perbandingan (*benchmarking*), peninjauan (*review*) fungsi kerja yang berbeda dalam suatu pelatihan dan pengembangan. Setelah didapatkan perbandingan dan tinjauan terhadap fungsi kerja kemudian disusun standar antara praktisi baru dan ahli dalam setiap pekerjaan. Melalui perbandingan kompetensi secara berkala, seluruh pelatihan dan pengembangan kompetensi organisasi akan terbuka terhadap ide baru, perubahan trend dan penggunaan teknologi (Berge, et.al, 2002).

Dalam konteks penilaian kinerja, kompetensi memberikan bahasa dan konsep umum untuk mencapai proses kinerja yang terintegrasi sehingga dapat mencapai kinerja organisasi yang optimal; selain itu sistem kompetensi dapat menjadi tolak ukur kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya; atau dapat juga digunakan untuk memantau apakah seseorang telah mempunyai kompetensi sesuai persyaratan yang telah ditentukan organisasi. Dimana dalam sistem kompetensi manusia dipandang sebagai makhluk yang unik dan perlu

diperlakukan sebagai dirinya sendiri dalam pengembangannya dengan menghindari adanya keseragaman atau menghidupkan keberagaman yang pada akhirnya memungkinkan tertutupnya kreativitas dari pribadi yang unik tersebut.

2.2.4. Kompetensi yang Harus Dimiliki

Mathis dan Jackson (2000; 12) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta ketiga pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik.

Penelitian Abraham et.al (2001) disebutkan bahwa ada enam kompetensi kritis yang harus dimiliki karyawan manajemen (*managerial employee*), disamping kompetensi lainnya dimana kompetensi ini sangat mendasar untuk dimiliki; pertama adalah kemampuan memimpin (*leadership skill*), kemudian yang kedua individu harus memiliki kompetensi yang selalu fokus pada *costumer (costumer focus)* sehingga segala keinginan yang dilakukan karyawan atau individu tersebut ada dalam rangka memuaskan *costumer* perusahaannya baik internal maupun eksternal. Kompetensi ketiga adalah berorientasi pada hasil bukan pada proses (*result oriented*) atau bagaimanapun proses yang dilakukan individu dalam bekerja tidaklah penting asalkan hasilnya sesuai ketentuan yang telah ditetapkan sebagai standar, keempat diperlukan

kompetensi mampu memecahkan permasalahan (*problem solver*) sehingga tidak selalu tergantung pada petunjuk atasan dalam menyelesaikan pekerjaannya dimana hal ini menuntut kreativitas tinggi dari seorang sumber daya manusia. Selanjutnya kompetensi kelima adalah kemampuan komunikasi (*communication skill*) baik dengan rekan kerja, bawahan serta atasan maupun dengan *customer*, dan terakhir seorang individu atau karyawan manajerial dituntut dapat bekerja dengan team (*team worker*).

Personal credibility dianggap kompetensi urutan pertama yang harus dimiliki sumber daya manusia pada suatu organisasi mencakup *track record* kesuksesan individu tersebut, seperti dapat dipercaya, mampu menanamkan kepercayaan pada orang lain, memperlihatkan integritas yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, dapat menanyakan pertanyaan-pertanyaan penting, mempunyai ide cemerlang, dapat mengambil resiko yang tepat, memiliki bekal observasi, memiliki alternatif permasalahan bisnis.

Kompetensi kedua menurut hasil penelitian itu ada kemampuan mengelola perubahan antara lain meliputi kemampuan membangun kepercayaan dan kredibilitas dalam berhubungan dengan pihak lain, mempunyai visi, proaktif dalam perubahan, membangun hubungan supportif dengan pihak lain, mampu mendorong kreativitas pihak lain misalnya bawahannya, mampu menempatkan permasalahan spesifik dalam konteks yang lebih luas, dan dapat mengidentifikasi pokok permasalahan ke dalam kesuksesan bisnis.

Kemampuan mengelola budaya merupakan kompetensi ketiga yang perlu dimiliki sumber daya manusia, dalam hal ini meliputi beberapa kemampuan seperti pertama; kompetensi membagi pengetahuan lintas organisasi dalam organisasi yang terbatas (*organizational boundaries*), lalu kedua; kemampuan memperjuangkan proses transformasi budaya, kemudian ketiga; kompetensi menerjemahkan budaya yang diinginkan ke dalam perilaku yang spesifik, keempat; kompetensi menentang situasi quo, kelima; mampu mengenali budaya yang diinginkan untuk menemukan strategi bisnis perusahaan dan bingkai budaya dalam rangka menggairahkan pegawai/karyawan, keenam; harus mampu mendorong eksekutif berperilaku konsisten dengan budaya internal untuk menemukan dan memenuhi keinginan dan kebutuhan *customer* eksternal yang akan menentukan berhasilnya suatu perusahaan karena tanpa memuaskan *customer* eksternal usaha yang dilakukan akan sia-sia.

Delivery of human resource practices berada pada urutan keempat setelah beberapa kompetensi yang sebelumnya sudah dimiliki. Kompetensi yang satu ini meliputi berbagai kemampuan antara lain kemampuan mengekspresikan komunikasi verbal yang efektif, dapat bekerja sama dengan manajer untuk mengirim pesan yang jelas dan konsisten kepada seluruh yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati, mampu memfasilitasi proses restrukturisasi organisasi, merancang program pengembangan yang memfasilitasi perubahan, memfasilitasi rancangan proses

komunikasi internal, kemampuan menarik karyawan yang tepat, mampu merancang sistem kompensasi, memfasilitasi penyebaran informasi customer.

Kompetensi terakhir adalah kemampuan memahami bisnis, dimana kompetensi ini dispesifikasi lebih lanjut terjadi pemahaman tentang praktek sumber daya manusia, struktur organisasi, mengalami pesaing, manajemen keuangan, pemasaran dan penjualan, dan sistem informasi komputer.

Pada tingkat karyawan diperlakukan kualitas kompetensi seperti fleksibilitas, menggunakan dan mencari berita, kemampuan untuk belajar, kolaborasi, dan orientasi pelayanan kepada pelanggan.

Dimensi fleksibilitas adalah kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembirakan ketimbang sebagai ancaman. Aspek mencari informasi dan kemampuan belajar adalah kompetensi tentang antusiasme untuk mencari kesempatan belajar tentang keahlian teknis dan interpersonal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kompetensi dari seorang pegawai adalah kemampuan/keterampilan, pengetahuan, pemahaman, nilai, sikap, dan minat dalam mengelola suatu kegiatan. Kompetensi yang dimaksud adalah kemampuan kerja pegawai yang dapat dijadikan alat bantu untuk menentukan atau memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi tertentu. Indikator kompetensi pegawai dapat dilihat melalui pendidikannya, pelatihan yang diperoleh selama bekerja, pengalaman kerja seseorang, kemampuan menganalisis, pengendalian diri, kepercayaan akan

dirinya, fleksibilitas dan membangun hubungan dengan rekan kerja dan orang lain.

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 46A tahun 2003 memberikan rincian kompetensi jabatan pada organisasi public atau instansi Pemerintah bagi Pegawai Negeri Sipil terdiri atas masing-masing kompetensi dasar (basic competence) dan kompetensi bidang (specific competence) yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi Dasar (Basic Competence)

- a. Integritas, yaitu bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik profesi
- b. Kepemimpinan, yaitu tindakan membujuk, meyakinkan dan mempengaruhi atau memberi kesan kepada orang lain, agar mereka mengikuti dan mendukung rencana organisasi.
- c. Perencanaan dan pengorganisasian, yaitu menyusun rencana kerja dan melakukan tindakan-tindakan tertentu untuk unit kerjanya dan unit kerja lainnya demi kelancaran pelaksanaan tugas.
- d. Kerjasama, yaitu dorongan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dan menjadi bagian dari suatu kelompok dalam melaksanakan tugas.
- e. Fleksibilitas, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif dalam situasi dan kondisi yang berbeda dengan berbagai individu atau unit kerja lain, menyesuaikan diri dan menghargai pendapat yang berbeda.

2. Kompetensi Bidang (Spesific competence)

Kompetensi bidang adalah kompetensi yang tersedia sesuai dengan bidang pekerjaan dan tugas serta tanggung jawabnya.

2.2.5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Zwell dalam Wibowo (2007) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi :

1. Keyakinan dan nilai-nilai
2. Ketrampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik kepribadian
5. Motivasi
6. Isu Emosional
7. Kemampuan intelektual

Tingkat Kompetensi merupakan pengetahuan ketrampilan dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta kemampuan yang dibutuhkan didalam pekerjaan dan didefenisikan juga bahwa kompetensi sering dipakai untuk karakteristik - karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2.2.6. Elemen Pembentuk Kompetensi

Kompetensi dikelompokkan kedalam 3 (tiga) bagian yaitu :

- a. Ilmu Pengetahuan (Know How)

Ilmu Pengetahuan berkaitan dengan pengetahuan atau wawasan yang dimiliki seseorang terhadap suatu bidang secara spesifik

b. Keterampilan (Skill)

Kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik dan mental

c. Kualitas Personal

Kualitas personal berhubungan dengan konsep diri (self concept), motif, dan sifat-sifat pribadi, atau tingkah laku seseorang. Tingkah laku merupakan faktor pembeda yang khas antara manusia yang satu dengan manusia lainnya.

Faktor yang mempengaruhi kualitas personal (perilaku) adalah temperamen, bawaan(sifat dasar/personality character), pengalaman, kebiasaan dan kesehatan.

2.2.7. Teori Kompetensi Teknis

Menurut Walker (1997 : 37) Technical Competence (Kompetensi Teknik), yaitu kompetensi yang berhubungan dengan bidang yang menjadi tugas pokok seseorang bekerja dalam organisasi. Dalam prakteknya, kompetensi teknik dapat digolongkan kedalam 3 kompetensi teknik yang bersifat ketrampilan (umum), kompetensi teknik yang memerlukan pendidikan formal (khusus) tertentu untuk menguasainya dan kompetensi khusus juga diperlukan secara umum oleh jabatan-jabatan manager.

Sementara menurut Hutapea dan Nurianna (2008) kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab

pekerjaan dalam suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya organisasi, tingkat atau level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi yang luar biasa.

Menurut Walsh et al (Mangkunegara : 2001) bahwa kompetensi dasar merupakan keterampilan yang luas tentang produksi dan teknologi korporasi yang mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang-peluang yang timbul.

Indikator dari kompetensi teknis adalah :

1. Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan persyaratan tingkat pendidikan yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan. Pendidikan menjadi persyaratan minimal didalam sebuah organisasi/instansi.

2. Pelatihan yang diperoleh

Upaya terencana oleh suatu instansi untuk memfasilitasi pegawainya dalam mempelajari kompetensi yang berhubungan dengan pegawai. Kompetensi ini termasuk pengetahuan, keahlian atau perilaku yang penting untuk mendukung kinerja pegawai/karyawan.

3. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksanakannya dengan hasil yang baik.

4. Kemampuan menganalisis

Kemampuan untuk memahami situasi dengan memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.

2.2.8. Teori Kompetensi Non Teknis

Kompetensi non-teknis mengacu pada kemampuan untuk mengendalikan diri dan memacu diri dalam bekerja (Misra dalam Nefina)2005)). Kompetensi non teknis meliputi karakteristik individual seperti motivasi, tingkah laku dan kepribadian seseorang. Kompetensi ini tidak banyak melibatkan karyawan yang berhubungan dengan program-prgram maupun yang berkaitan dengan masalah teknis.

Indikator dari kompetensi non teknis adalah:

1. Pengendalian diri (Self Control)

adalah Kemampuan untuk mengendalikan emosi diri agar terhindar dari berbuat sesuatu yang negatif saat ini tidak sesuai harapan atau saat berada dibawah tekanan.

2. Kepercayaan diri (Self Confidence)

adalah Tingkat kepercayaan yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Fleksibilitas (Flexibility)

adalah Kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam berbagai situasi, baik orang atau kelompok.

4. Membangun hubungan

adalah kemampuan bekerja untuk membangun atau memelihara keramahan, hubungan yang hangat, komunikasi jaringan kerja dengan seseorang yang mana suatu hari berguna dalam mencapai tujuan kerja.

2.3. Prestasi Kerja Pegawai

2.3.1. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja disebut sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan Performance. Pada prinsipnya istilah lain yang menggambarkan “prestasi” dalam bahasa Inggris yaitu “achievement”. Akan tetapi kata tersebut berasal dari kata “to achieve” yang berarti “mencapai,” maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai.” (Ruky:15)

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja. Hasil kerja yang dicapai tentunya sesuai dengan persyaratan atau aturan yang ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Simamora (2002 : 423) mengatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris, performance atau job performance ,tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat performance saja.

Kinerja dalam Bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Prestasi Kerja (Performance) diartikan sebagai sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya. Pengertian diatas memberikan arti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Sedarmayanti (2001:50) mengemukakan, performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Sedangkan menurut August W Smith dalam kutipan Sedarmayanti menyatakan bahwa Performance atau kinerja adalah “ Output drive from processes, human or otherwise. “ Jadi pengertian Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002 : 15) memberikan defenisi tentang kinerja sebagai berikut : “ *performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period*”. prestasi kerja atau kinerja sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu).

Menurut Gibson, dkk (2003 :355) job performance adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya.

Sementara menurut Payaman Simanjuntak (2005;1) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja (Performance) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Irawan (2002 :11) Disini kita juga mengenal ada 3 macam Kinerja yaitu yaitu Kinerja Organisasi, Kinerja unit, dan Kinerja Pegawai.

Berdasarkan pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja diatas dapat dipahami bahwa pengertian kinerja atau prestasi kerja lebih menekankan pada hasil kerja atau yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang, dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada perusahaan/instansi.

Menurut Steers (1985 : 148) prestasi kerja individu sangat dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri –ciri pribadi yang unik dari masing-masing individu. Bila seorang pekerja tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan bagi pekerjaan tertentu atau tidak berminat pada pekerjaan tersebut, sulit dipercaya untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan, atau produk atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok, bagaimana mutu kerja, ketelitian dan kerapian kerja, penugasan dan bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan, dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi

Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) Prestasi Kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan sejumlah output dari outcomes yang dihasilkan suatu kelompok atau organisasi tertentu, baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun yang berbentuk non materi (kualitatif)

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan indikator dari suatu prestasi kerja.

Menurut Mathis (2006) : Prestasi/ Kinerja Pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi / lembaga, indikatornya antara lain :

1. Kuantitas kerja : Volume kerja yang dihasilkan.
2. Kualitas kerja : dalam melaksanakan pekerjaan, kemampuan dalam bekerja, produktivitas kerja, mengevaluasi hasil kerja, kreatif dan inovatif, keefektifan dalam bekerja dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Pemanfaatan Waktu : Pemanfaatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan

Menurut Hasibuan (2000 : 93) Prestasi Kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja ini merupakan 3 faktor penting yaitu : kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Menurut Saydam (1996 : 55) Prestasi kerja adalah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dalam melaksanakan tugas. Prestasi Kerja seseorang dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, kesungguhan dalam lingkungan kerja.

Dari 2 defenisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, keterampilan kesungguhan dan lingkungan kerja itu sendiri.

Simamora (2001;423) mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

1. Keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi
2. Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah)
3. Ketepatan dalam menjalankan tugas.

Ukuran Kinerja secara umum dapat diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pengetahuan tentang pekerjaan

Sementara itu Bernardin dan Russel dalam Rucky (2000 : 340) mengemukakan enam (6) kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja yaitu :

1. Quality, merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan pekerjaan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Quantity, merupakan jumlah yang dihasilkan.
3. Timeliness, merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan jumlah output lain, serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain
4. Cost effecriveness, besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian pada setiap unit penggunaan sumber daya.
5. Need for Supervision, yakni kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
6. Interpersonal Impact, kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

2.3.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan prestasi kerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, yang berada dibawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja disebabkan oleh 2 faktor (Asad, 1991 : 49) yaitu :

1. Faktor Individu
2. Situasi Kerja

Menurut Gibson, et al dalam Srimulyo (1999 ; 39) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

1. Variabel Individu, terdiri atas :
 - a) Kemampuan dan Ketrampilan: mental dan fisik
 - b) Latar Belakang : keluarga, tingkat sosial, penggajian
 - c) Demografis : umur, asal usul, jenis kelamin,
2. Variabel Organisasional, terdiri dari :
 - a). Sumber daya
 - b). Kepemimpinan
 - c). Imbalan
 - d). Struktur
 - e). Desain pekerjaan

3. Variabel Psikologis, terdiri dari :

- a) persepsi
- b) sikap
- c) kepribadian
- d) belajar
- e) motivasi

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick dalam (Srimulyo, 1999 : 40) ada 2 variabel yang dapat mempengaruhi kinerja/prestasi kerja yaitu :

1. Variabel individual, meliputi : sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya
2. Variabel situasional meliputi : faktor a. Faktor fisik dan pekerjaan , terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja , penataan ruang dan lingkungan fisik. b. Faktor sosial dan organisasi meliputi : peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial

2.4. Kerangka Konseptual

Pencapaian visi dan misi organisasi /instansi ditentukan oleh berbagai faktor pendukung yang salah satunya adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam

segala kebutuhannya. Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi/perusahaan/instansi.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai sehingga nantinya dapat mendorong prestasi kerja pegawai/karyawan dalam suatu organisasi.

Pegawai Negeri Sipil merupakan sumber daya manusia pada instansi pemerintah. Dalam UU tahun 1999 dinyatakan bahwa sebagai unsur aparatur Negara Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional.

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 43/KEP/2001 tanggal 20 Juli 2001 dinyatakan bahwa Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Menurut Suparno (2001:27) Kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai keterampilan dan kecakapan yang disyaratkan.

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 46 a tahun 2003 memberikan rincian kompetensi jabatan pada organisasi publik atau instansi Pemerintah bagi Pegawai negeri Sipil terdiri atas masing-masing kompetensi dasar (basic competence) dan kompetensi bidang (specific competence).

Terdapat 2 (dua) jenis kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Kompetensi Teknis
2. Kompetensi non-teknis

Menurut Walker (1997 : 37) Technical Competence (Kompetensi Teknik), yaitu Kompetensi yang berhubungan dengan bidang yang menjadi tugas pokok seseorang bekerja dalam organisasi

Menurut Harmein (2007) Kompetensi dapat diartikan sebagai dasar seseorang yang mempengaruhi caranya berpikir dan bertindak, yang dapat membuat generalisasi dalam menghadapi sistem dan dapat bertahan cukup lama dalam diri manusia tersebut. Seseorang mencapai kinerja yang tinggi sangat didasari oleh karakteristik kompetensi bidang pegawai tersebut. Kinerja yang rendah dapat menjadi salah satu indikasi kurang kompetensinya seseorang dalam bekerja dibidang tersebut.

Menurut Walsh et al (Mangkunegara : 2001) bahwa kompetensi dasar merupakan keterampilan yang luas tentang produksi yang luas dan teknologi korporasi yang mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang-peluang yang timbul.

Sedangkan prestasi kerja menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Sedarmayanti (2001:50) mengemukakan, performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Menurut Steers (1985 :148) prestasi kerja individu sangat dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi yang unik dari masing-masing individu. Bila seorang pekerja

memang tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan bagi pekerjaan tertentu, atau bila pekerja itu tidak berminat pada pekerjaan tersebut, sulit dipercaya bahwa tingkat prestasinya akan tinggi, dipihak lain jika manajemen tidak merekrut dan melatih pekerja yang kemampuan dan minatnya selaras dengan tuntutan pekerjaan, kita dapat mengharapkan bahwa kemungkinan prestasi kerja yang baik dapat ditingkatkan.

Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok, bagaimana mutu kerja, ketelitian dan kerapian kerja, penugasan dan bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan, dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan sejumlah output dari outcomes yang dihasilkan suatu kelompok atau organisasi tertentu baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun yang berbentuk non materi (kualitatif).

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan indikator dari suatu kinerja.

Menurut Mathis (2006) : Prestasi/ Kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi / lembaga, indikatornya antara lain :

1. Kuantitas kerja

2. Kualitas kerja

3. Pemanfaatan Waktu

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas, maka dapat disusun kerangka berpikir (*framework of thinking*) berbagai faktor atau variabel yang telah dikenali (diidentifikasi) sebagai masalah penting yang merupakan sebagai salah satu sebab timbulnya masalah, di antara variabel X_1 (pengaruh kompetensi) disebut variabel bebas (independen) serta variabel Y (prestasi kerja) yang disebut dengan variabel tidak bebas (dependen). Kerangka berpikir memperjelas apakah ada hubungan variabel X_1 (pengaruh kompetensi) dengan prestasi kerja pegawai.

2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai perumusan sesuatu masalah yang dimaksudkan sebagai pedoman dan petunjuk sementara dalam penelitian.

Ada dua kemungkinan hipotesis dalam penelitian ini yakni :

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi Pegawai Pengelola Keuangan terhadap prestasi kerja.
- 2) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi Pegawai dengan Prestasi kerja Pegawai Bagian Pengelolaan Keuangan di Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan.

BAB III

BAHAN METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan Pendekatan Kuantitatif. Menurut Arikunto (2007) penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian. Dalam Penelitian kuantitatif, Peneliti akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data, dimana data yang diperoleh disajikan dengan angka-angka, yang kemudian diolah dengan metode statistik.

Pada bab ini dibahas hal-hal yang menyangkut lokasi dan waktu penelitian, populasi, data, dan metode penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah di Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan Jln. Kenanga Raya No.64 Psr. 6 Setia Budi Tanjung Sari Medan. Hal ini didasarkan berbagai faktor untuk memperlancar pengumpulan data dalam penelitian, seperti kemudahan pengambilan data dan menghemat waktu serta tenaga yang digunakan. Sedangkan waktu penelitian akan dilaksanakan pada bulan Januari sampai

Maret 2012, dengan kegiatan berupa persiapan, pengumpulan, pengolahan dan analisis data serta pembuatan laporan hasil penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik mempelajarinya atau yang menjadi objek penelitian (Arikunto, 2002). Menurut Nasir didalam Mahreda (2008) mengatakan bahwa populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Bagian Pengelola Keuangan di BP-PNFI Regional I Medan sebanyak 18 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 100), maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (total sampling).

3.3.1 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

1. Variabel terikat (dependent variabel) yaitu prestasi kerja Pegawai Bagian Pengelolaan Keuangan
2. Variabel bebas (independent variabel) yaitu kompetensi Pegawai Pengelola Keuangan di BP-PNFI Regional I Medan.

Variabel bebas digunakan dan diduga mempunyai pengaruh terhadap prestasi pegawai dalam penelitian ini adalah pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, keterampilan, pengendalian diri, dan fleksibilitas.

Defenisi Konseptual dan defenisi Operasional Variabel

1. Kompetensi

Kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Indikator Kompetensi meliputi :

- Pengetahuan dalam pelaksanaan tugas, terdiri dari latar belakang pendidikan, kesesuaian pendidikan dengan pekerjaan, tingkat pendidikan
- Ketrampilan dalam penyelesaian pekerjaan, terdiri dari pelatihan yang pernah diikuti, lamanya pelatihan yang diikuti, frekwensi pelatihan dan kesesuaian pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan
- Pengalaman kerja
- Kemampuan Menganalisis
- Pengendalian diri
- Kepercayaan diri
- Fleksibilitas
- Membangun hubungan

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok, bagaimana mutu kerja,

ketelitian dan kerapian kerja, penugasan dan bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan, dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi).

Prestasi kerja pada Pegawai Pengelola Keuangan adalah keluaran/hasil dari kegiatan/kerja/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Indikator prestasi kerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program dan kegiatan yang telah direncanakan.

Indikator prestasi kerja :

1. Kuantitas kerja meliputi :

- Proses kerja
- Kondisi kerja
- Waktu yang dipergunakan dalam penyelesaian pekerjaan
- Jenis Pelayanan dalam bekerja

2. Kualitas kerja meliputi :

- Kualitas dalam melaksanakan pekerjaan
- Tingkat kemampuan dalam bekerja
- Kemampuan meningkatkan produktifitas kerja
- Kemampuan mengevaluasi hasil pekerjaan
- Kreatif dan inovatif dalam bekerja

ketelitian dan kerapian kerja, penugasan dan bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan, dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi).

Prestasi kerja pada Pegawai Pengelola Keuangan adalah keluaran/hasil dari kegiatan/kerja/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Indikator prestasi kerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program dan kegiatan yang telah direncanakan.

Indikator prestasi kerja :

1. Kuantitas kerja meliputi :

- Proses kerja
- Kondisi kerja
- Waktu yang dipergunakan dalam penyelesaian pekerjaan
- Jenis Pelayanan dalam bekerja

2. Kualitas kerja meliputi :

- Kualitas dalam melaksanakan pekerjaan
- Tingkat kemampuan dalam bekerja
- Kemampuan meningkatkan produktifitas kerja
- Kemampuan mengevaluasi hasil pekerjaan
- Kreatif dan inovatif dalam bekerja

- Keefektifan dalam penyelesaian pekerjaan

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam Penelitian ini terdiri atas :

a. Penelitian Lapangan (Field Research)

Yaitu pengumpulan data secara langsung dengan mengadakan penelitian terhadap objek yang diteliti untuk memperoleh data primer dengan melakukan:

- Observasi, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengamati langsung keadaan organisasi yang menjadi objek penelitian.
- Wawancara, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan cara komunikasi langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan objek penelitian dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu mengenai masalah-masalah yang diteliti.
- Kuesioner, yaitu alat bantu bagi Penulis dalam melakukan penelitian. Metode ini dilakukan dengan menggunakan Skala Likert dengan mengajukan pertanyaan tertutup, yakni pertanyaan yang dilengkapi atau disertai dengan sejumlah atau kategori jawaban, sehingga responden tinggal memilih salah satu alternatif kategori pilihan jawaban sesuai dengan pilihannya. Menurut Sugiono (1999 : 86), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan

persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Alternatif jawaban setiap instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari yang sangat positif sampai yang negatif. Dalam penelitian ini untuk pernyataan yang positif menggunakan lima jenjang alternatif jawaban, yang dikategorikan Sangat Setuju (SS) diberikan skor (5), Setuju (S) diberi skor (4), Ragu-ragu diberi skor (3), Tidak Setuju diberi skor (2) dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor (1).

b. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh landasan teori guna mendukung data primer yang diperoleh selama penelitian, yang mana data-data ini diperoleh dari buku-buku serta referensi lainnya.

3.5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, data memiliki kedudukan yang sangat penting karena merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai pembuktian hipotesis. Kuesioner sebagai instrument yang baik harus mampu menyatakan dua pernyataan yaitu valid dan reliabel. Untuk mengungkap aspek variabel yang diteliti, diperlukan alat ukur atau skala test yang valid dan dapat diandalkan, agar kesimpulan tidak akan keliru dan memberikan gambaran yang jauh berbeda dengan keadaan yang sebenarnya.

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Pengelolaan Keuangan di Balai Pengembangan Pendidikan

Nonformal dan informal (BP-PNFI) Regional I Medan yang didasarkan data dari kuesioner, menggunakan analisis regresi linear sederhana.

Butir pertanyaan dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r hitung pada taraf signifikan 95% ($\sigma = 0.05$). Pengolahan data penelitian menggunakan program SPSS 16,00.

Seluruh data yang diperoleh nantinya melalui hasil kuesioner, diharapkan akan dapat menggambarkan ada atau tidak pengaruh kompetensi Pegawai Pengelola Keuangan di BP-PNFI Regional I Medan terhadap prestasi kerja di BP-PNFI Regional I Medan.

3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Butir-butir pertanyaan diujikan kepada pegawai pengelola keuangan di BP-PNFI Regional I Medan, berjumlah 18 orang.

Menurut Ghozali (2005) uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

3.6.2 Hasil Uji Validitas

Untuk menguji ketepatan kuesioner, akan dilakukan pretest terhadap 18 orang pegawai pengelola keuangan di BP-PNFI Regional I Medan. Uji validitas dilakukan dengan bantuan software SPSS (Statistical Package for Sosial Science) versi 16.

Uji validitas dilakukan dengan metode sekali ukur (*one short method*), dimana pengukuran dengan metode ini cukup dilakukan satu kali.

3.7. Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil dari sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach alpha, reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1.

Reliabilitas adalah alat yang mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Menurut Ghazali (2005) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu :

1. *Reapated Measure* atau pengukuran diulang dilakukan dengan cara memberikan kuesioner (pertanyaan) yang sama pada waktu yang berbeda, kemudian dilihat apakah responden tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dilakukan dengan cara hanya sekali saja kuesioner diberikan kepada responden dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban. Pada penelitian ini, pengukuran reliabilitas yang akan digunakan adalah dengan

menggunakan cara one shot. Selanjutnya untuk mendapatkan instrument yang reliable, dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat sejauh mana hasil suatu pengukuran instrument dapat dipercaya (Ghozali, 2005). Dalam hal ini teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah Cronbach's Alpha.

Pada uji ini dinilai reliabel jika lebih besar dari 0,6 dimana kriteria sebagai berikut :

$\alpha > 0,6$ artinya instrument reliabel

$\alpha < 0,6$ artinya instrument tidak reliabel

3.8. Model analisis data

Metode analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis ini adalah regresi linier sederhana, dengan persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + e$$

$$Y = \text{Prestasi Kerja}$$

$$X_1 = \text{Kompetensi}$$

$$a = \text{konstanta}$$

$$b_1 = \text{koefisien regresi}$$

$$e = \text{term of error (variabel lain yang tidak diteliti)}$$

Pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Uji F (Uji Serempak)

Pengujian hipotesis untuk Uji F (Uji Serempak) dilakukan variabel bebas.

$H_0 : b_1 = 0$ (artinya kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pengelola keuangan BP-PNFI Regional I Medan).

$H_0 : b_1 \neq 0$ (artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pengelola keuangan BP-PNFI Regional I Medan).

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dalam hal ini F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} dengan syarat sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak pada $\alpha = 5\%$

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima pada $\alpha = 5\%$

2. Uji t (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh dari variabel bebas yaitu kompetensi (X) terhadap prestasi kerja yang merupakan variabel terikat (Y) pada pegawai pengelola keuangan BP-PNFI Regional I Medan. Model hipotesis yang digunakan pada uji t ini adalah:

$H_0 : b_1 = 0$ (artinya kompetensi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai pengelola keuangan BP-PNFI Regional I Medan.

$H_0 : b_1 \neq 0$ (artinya kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai pengelola keuangan BP-PNFI Regional I Medan.

Dengan tingkat kepercayaan (confidence interval) 95% atau $\alpha = 5\%$.

Di sini t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} dengan syarat sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak .

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.9. Uji asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan kedalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data. Untuk mendapatkan model regresi yang baik harus terbebas dari penyimpangan data yang terdiri dari multikolonieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

Cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu cara yang termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Artinya kriteria berdistribusi normal apabila tampilan grafiknya menunjukkan pola

penyebaran disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal (Ghozali, 2006)

Selanjutnya, pengujian normalitas dilakukan dengan melihat grafik normal plot. Kriteria pengujiannya, adalah sebagai berikut :

1. Jika angka signifikan lebih besar dari 0,05 maka data mempunyai distribusi normal
2. Jika angka signifikan lebih kecil dari 0,05 maka data tidak mempunyai distribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini dilakukan dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF). Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pada model regresi yang baik, sebaiknya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya dengan melihat :

1. Nilai tolerance dan lawannya
2. Variance inflation factor

Tolerance mengukur variabilitas bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF (karena $VIF=1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolineritas yang tinggi. Nilai cut off yang dipakai oleh nilai tolerance 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10. Apabila terdapat variabel bebas yang memiliki nilai tolerance lebih dari 0,10 nilai VIF kurang dari 10, maka dapat

disimpulkan bahwa tidak ada multikoleniritas antar variabel bebas dalam model regresi (Ghozali, 2006).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedasitas dan jika berbeda disebut heterokedastitas. Menurut Ghozali (2006) model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar analisis :

1. Jika ada pola tertentu, serta titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/3/23

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Bahwa kompetensi berpengaruh sangat signifikan (high significant) terhadap prestasi kerja pegawai pengelola keuangan di Balai Pengembangan Pendidikan Nonformal dan Informal (BP-PNFI) Regional I Medan. Sedangkan berdasarkan uji parsial (uji t) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pengelola keuangan di BP-PNFI Regional I Medan. Variabel kompetensi memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap variabel prestasi kerja pegawai.
2. BP-PNFI Regional I Medan selalu berusaha meningkatkan kualitas pegawai dengan selalu mengikut sertakan pegawai dalam setiap kegiatan , juga memberikan kesempatan kepada pengawainya, terutama pegawai pengelola keuangan, dengan memberikan pendidikan serta pelatihan-pelatihan kepada semua pengawainya, memotivasi pegawai bekerja lebih baik, sehingga menciptakan prestasi kerja sesuai dengan bidang pekerjaannya .
3. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai pengelola keuangan, maka semakin baik prestasinya.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Agar apa yang sudah diterapkan di BP-PNFI Regional I Medan, yakni selalu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan kompetensi diri pegawai, terutama pegawai pengelola keuangan yang tugasnya memberikan pelayanan, agar lebih ditingkatkan lagi, karena dengan begitu memberi motivasi kepada pegawai untuk bekerja dengan lebih baik.
2. Dengan adanya perhatian dari pimpinan yakni memberikan kesempatan kepada pegawainya, baik pegawai yang baru bekerja atau pegawai yang sudah lama bekerja untuk mengikuti berbagai kegiatan berupa kursus, pendidikan dan pelatihan, seminar, workshop baik didalam maupun diluar instansi , akan meningkatkan kompetensi pegawai di BP-PNFI Regional I Medan, terutama pegawai pengelola keuangan. Hendaknya dapat lebih ditingkatkan lagi agar pegawai pengelola keuangan lebih profesional dalam memberikan pelayanan dibidang keuangan sehingga akan memberikan pelayanan yang lebih baik lagi, baik terhadap pegawai diinstansi maupun kepada pihak di luar instansi.
3. Agar suasana yang menyenangkan ditempat kerja dengan adanya ruangan yang sejuk, lengkapnya sarana dan prasarana ditempat kerja akan

memberikan rasa nyaman, dan pegawai semakin betah ditempat kerjanya sehingga akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik.

4. Komunikasi dan hubungan yang baik antara atasan dengan pegawainya serta sesama rekan kerja yang sudah terjalin dengan baik, agar terus dibina karena dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai di BP-PNFI Regional I Medan, khususnya pegawai pengelola keuangan.



Daftar Pustaka

Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*, Cetakan Ketujuh, Jakarta, Rineka Cipta.
- Bernadin & Russel. 2006. *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih Bahasa Agus Maulana. Jakarta, Penerbit Binarupa Akasara.
- Dharma, Surya. 2004. *Manajemen Kinerja Falsafah, Teori, dan Penerapannya*. Jakarta. Penerbit Program Pascasarjana FISIP.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Penerbit BPFE.
- Lubis, Zulkarnain. 2010. *Penggunaan Statistika Dalam Penelitian Sosial*, Cetakan Pertama, Medan, Penerbit Perdana Publishing.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Ketiga, Bandung, Penerbit PT. Refika Aditama.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. 2001. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta, Penerbit Gajah Mada University press.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perialku Oraganisasi*. Diterjemahkan oleh Tim Indeks. Penerbit Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

- Saydam, Gouzali. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Pertama. Bandung, Penerbit PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang. 1991. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Penerbit Bumi Akasara.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simanjuntak, Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta, Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Spencer, Lyle M. 1993. *Competence at Work*, New York, John Wiley and Sons Inc.
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV Alfabeta, Bandung
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Kencana, Jakarta.
- Tarigan, Usman. 2011. *Bahan Kuliah Metode Penelitian*, Medan.
- Tika, H. Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wijaya, Toni. *Cepat Menguasai SPSS 19 Untuk Olah dan Interpretasi Data Penelitian Skripsi*, Penerbit Cahaya Atma.

Jurnal

Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim, Program Pasca Sarjana, Magister Administrasi Publik, Universitas Medan Area.2011. “ *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*”, Volume 1 Juni 2011 Nomor 1.

