

## Peran Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur

**Firman Wahyudi**

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara  
Fisip Universitas Mulawarman

**Abstract:** *The purpose of this article is to analyse about the competency's role in order to enhance employee performance at Social Department of East Kutai. The result shows that employee performance did not too optimal, but they are still produce good work achievement. The lack of performance quality is caused by less competency.*

**Keywords:** *Competency, Employee performance*

**Abstrak :** *Tujuan dari artikel ini adalah untuk menganalisis tentang peran kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil studi menunjukkan bahwa kinerja pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur belum menunjukkan prestasi optimal, namun setidaknya mereka tetap bisa menghasilkan prestasi kerja yang cukup baik. Kurang optimalnya kinerja pegawai di lembaga kerja tersebut merupakan konsekuensi dari kompetensi pegawai yang belum memadai.*

**Kata Kunci:** *Kompetensi, Kinerja Pegawai*

### Pendahuluan

Dalam mekanisme kerja suatu organisasi, khususnya dalam organisasi yang banyak melibatkan tenaga manusia, prinsip yang dikembangkan adalah *take and give*, yang artinya bahwa organisasi tersebut disamping bersedia memenuhi kebutuhan-kebutuhan para pegawainya juga menuntut adanya seorang pimpinan yang arif dan bijaksana, sehingga para pegawai dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dapat dicapai. Kinerja pegawai dapat tercapai apabila suatu organisasi itu memiliki pegawai yang memiliki kompetensi baik pengetahuan, pemahaman, sikap terhadap pekerjaan, disamping itu juga motivasi kerja dari seorang pegawai sangat diharapkan.

Perhatian terhadap komitmen aparatur pemerintah terhadap pengembangan kemampuan dewasa ini tampaknya belum sepenuhnya disikapi secara positif oleh aparatur. Padahal komitmen merupakan salah satu modal yang sangat besar nilainya bagi sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan dapat meningkatkan prestasi kerja. Sehubungan dengan itu pengelolaan sumber daya manusia merupakan

hal yang sangat penting mendapatkan perhatian, karena untuk mencapai tujuan organisasi. Usaha-usaha untuk mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia ini menuntut keterlibatan seluruh organisasi sehingga setiap orang dapat merasakan pentingnya peningkatan kinerja pegawai kemudian ikut berperan serta didalamnya.

Untuk itu, dalam meningkatkan kinerja pegawai harus didukung oleh semua komponen dan yang paling penting adalah meningkatkan kompetensi pegawai dalam menumbuhkan kemauan dan keinginan dari setiap pegawai agar mau melakukan perubahan yang menyangkut sikap dan perilaku untuk diimplementasikan secara konsekuen sehingga dalam realitanya dapat dilihat sebagai suatu hasil kerja yang baik. Dalam rangka merealisasikan harapan tersebut, maka kebijakan yang diambil tidak terlepas dari upaya-upaya yang dilakukan oleh pimpinan, adalah peningkatan dibidang sumber daya manusia

### **Kerangka Dasar Teori Kompetensi Pegawai**

Kompetensi Skill dan Knowledge cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (*ujung*) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan *motive* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Pengertian kompetensi dalam surat keterangan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 46A Tahun 2003 ialah 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.

Spencer (dalam Sahara, 2004:73), mendefinisikan kompetensi secara garis besarnya sebagai suatu karakteristik dasar individu yang mempunyai hubungan kasual dengan criteria yang dijadikan acuan, efektif di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Sejalan dengan definisi diatas, komponen-komponen atau elemen yang membentuk sebuah kompetensi menurut Spencer dan Spencer yang dikutip (dalam tim peneliti Badan Kepegawaian Negara 2004) adalah:

1. Motif (*motives*) adalah sesuai yang konsisten atau dikehendaki oleh seseorang yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing dan memilih satu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.
2. Karakter pribadi (*traits*) adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap sesuatu situasi atau informasi.
3. Konsep diri (*self concept*) adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area aspek spesifik tertentu.
5. Keterampilan (*skills*) adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik maupun mental tertentu.

Spencer (dalam Moeheriono, 2009:3), menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut:

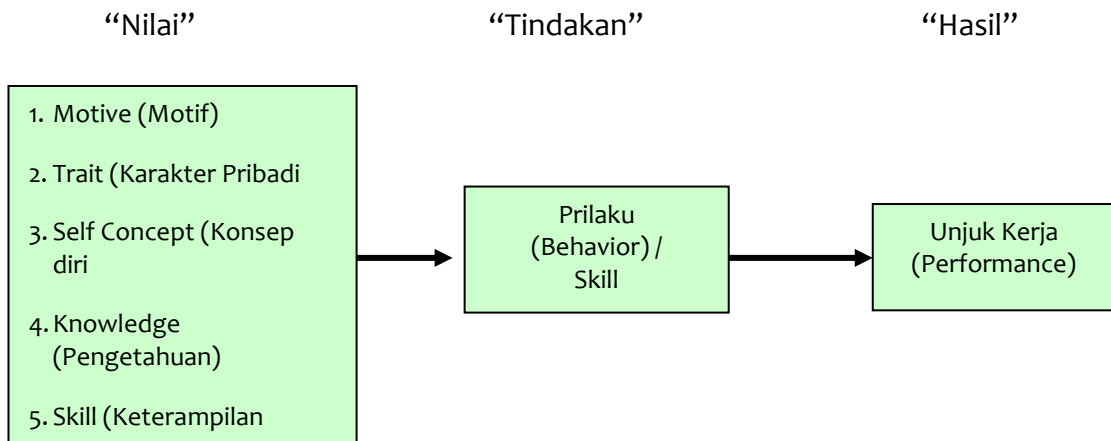
- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- b. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
- c. Kriteria (*criteria referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar. Kompetensi berdasarkan penjelasan tersebut merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengkategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun

bagi karyawan yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi.

Komponen kompetensi yang berupa motif, karakter pribadi dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku pada pejabat / pegawai negeri sipil yang pada akhirnya akan muncul sebagai unjuk kerja atau hasil yang diberikan oleh seseorang pejabat yang dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut :

Gambar. 1  
Komponen Kompetensi



Sumber : Moehariono, 2009

Dalam birokrasi pemerintah, pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan structural diatur oleh peraturan pemerintahan 13 tahun 2002, pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan structural antara lain dimaksudkan untuk membina karier pegawai negeri sipil dalam jabatan structural sesuai dengan persyaratan yang di tetapkan dalam peraturan perundang – undangan yang berlaku. Jabatan structural mempunyai tingkatan jenjang pangkat dan eselon dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah. Seorang pegawai negeri sipil yang akan diangkat dalam jabatan structural harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Persyaratan umum terdiri dari :
  1. Berstatus pegawai negeri sipil
  2. Serendah – rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat dibawah jenjang pangkat yang telah ditentukan.
  3. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan

4. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.
  5. Tidak sedang menjalani hukuman dan/atau tidak sedang dalam proses hokum
  6. Sehat jasmani dan rohani
- b. Persyaratan khusus
- Persyaratan khusus berupa kompetensi jabatan yang diperlukan terdiri dari kompetensi jabatan yang di perlukan, terdiri dari kompetensi manajerial dan kompetensi subntatif teknis, maksudnya yaitu:
1. Kompetensi manajerial sekurang-kurangnya terdiri dari unsur-unsur wawasan, kepemimpinan, kerjasama, kemampuan mengelola sumber daya, dan pengambilan keputusan.
  2. Unsur dari kompetensi subntatif teknis sekurang- kurangnya terdiri dari tingkat dan bidang pendidikan, keterampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja yang di perlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas.

Hersey dan Blanchard (1992: 69) mengatakan bahwa dalam teori manajemen dikenal 3 (tiga) kompetensi kepemimpinan (*manajerial*) yakni:

1. Kompetensi diagnosis, merupakan kemampuan untuk memahami situasi di lingkungan pekerjaannya.
2. Kompetensi adaptasi, yaitu kemampuan perilaku pribadinya dengan sumber daya lainnya yang dapat memberikan manfaat bagi lingkungan pekerjaannya.
3. Kompetensi komunikasi, yaitu kemampuan berkomunikasi sehingga apa yang disampaikan akan runtuh difahami dan diterima oleh orang-orang disekitarnya

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja adalah merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi hal ini tidak mudah dicapai, karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Mangkunegara (2006:56), menyatakan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata *Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kriteria kinerja berbeda pada setiap organisasi, karena keluaran (*output*) masing-masing pekerjaan mempunyai karakteristik yang berbeda pula. Menurut Dessler (2002:67), faktor-faktor umum yang mungkin dapat dijadikan kriteria kinerja antara lain :

- a. Mutu : Kecermatan dan ketuntasan kerja yang dilaksanakan;
- a. Produktivitas : kuantitas dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu;
- b. Pengetahuan jabatan : Ketrampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada jabatan;
- c. Keandalan : Sejauhmana seseorang dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut;
- d. Ketersediaan : sejauhmana seseorang tepat pada waktunya, meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan;
- e. Ketidaktergantungan : sejauhmana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Untuk melakukan penilaian kinerja, dapat dilakukan dengan berbagai cara atau metode penilaian. Selanjutnya Simamora (2001:501), mengemukakan beberapa metode, penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Metode penilaian kinerja keprilakuan, dimana para pegawai dapat dievaluasi berdasarkan standar-standar organisasional, atau mereka dievaluasi relatif dengan karyawan-karyawan lainnya.
2. Metode penilaian kinerja perbandingan personalia, adalah merupakan metode yang membandingkan kinerja seseorang dengan rekan-rekannya yang lain. Metode ini biasanya diselenggarakan dan metode ini bermanfaat untuk memutuskan pemberian kompensasi dan pemberian imbalan-imbalan organisasi.
3. Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan, yaitu terfokus pada kinerja masa mendatang dengan mengevaluasi potensi karyawan atau menetapkan sasaran-sasaran kinerja di masa mendatang.

Adapun aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara (2005:18) terdiri dari dua aspek, yaitu :

1. Aspek Kuantitatif, meliputi :
  - a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
  - b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
  - c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
  - d. Jumlah dan jenis pemberian layanan dalam bekerja
2. Aspek Kualitatif, meliputi :
  - a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
  - b. Tingkat kemampuan dalam bekerja

- c. Kemampuan menganalisis data, informasi dan menggunakan peralatan
- d. Kemampuan mengevaluasi

Mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, Dicson dan Wetherbe (1987) dalam Hasibuan (2003:54), mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada suatu organisasi, yaitu : motivasi, budaya, disiplin, kepemimpinan, pengawasan, kepribadian dan pelatihan. Pada dasarnya pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja atau prestasi kerja para individu dalam suatu organisasi, baik secara sendiri-sendiri maupun secara kelompok.

Prestasi seseorang dapat diketahui dengan lebih jelas apabila telah dilakukan evaluasi atau penilaian. Menurut Handoko (2002:135), pengertian penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasikerja karyawan dan kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

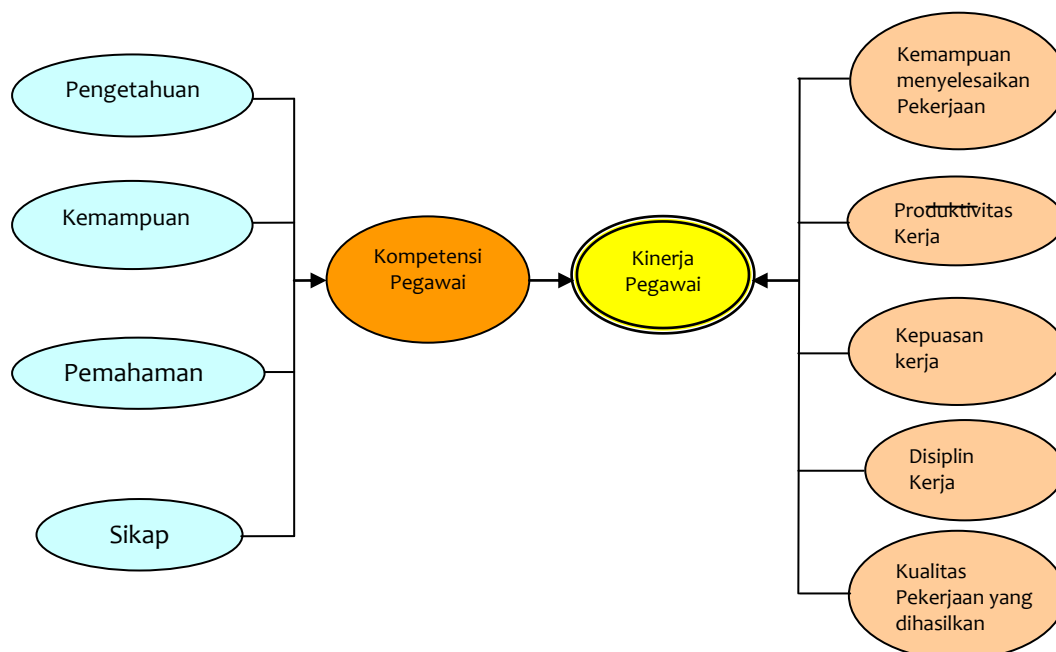
**Kerangka Berpikir**

kerangka pikir untuk memberikan arah alur penelitian dan analisis penelitian serta pembahasannya, selanjutnya dapat digunakan untuk menjelaskan permasalahan. Di samping itu juga digunakan untuk memahami identifikasi fokus yang menjadi obyek penelitian serta penentuan alat analisis data yang akan digunakan.

Adapun kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada gambar berikut :

**Gambar 1.**

**KOMPETENSI PEGAWAI MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI**



Berdasarkan gambar di atas, dapat dipahami bahwa ada beberapa komponen dalam kompetensi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pada penelitian ini, berdasarkan kerangka teori yang digunakan sebagai landasan kajian pustaka meliputi 6 (enam) komponen utama kompetensi yang diidentifikasi sebagai variabel yang dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

## **Hasil Penelitian**

### **Kompetensi Pegawai**

Pentingnya kompetensi pegawai di dalam suatu organisasi dipandang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai dan memberikan kontribusi dalam menentukan masa depan organisasi. Kompetensi merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Dalam kaitannya dengan kompetensi pegawai, perlu adanya suatu upaya untuk lebih memaksimalkan hasil yang dicapai. Dengan kompetensi tersebut artinya setiap pegawai merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya sehingga perlu diberdayakan secara optimal untuk menghasilkan suatu produk yang lebih baik, efektif dan efisien dan atau tidak ada lagi pegawai yang bekerja yang secara santai hanya sekedar memenuhi formalitas.

Kompetensi pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui 4 aspek, antara lain pengetahuan, kemampuan, pemahaman, dan sikap. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai, secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar. Kompetensi berdasarkan hal tersebut merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengkategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang kompetensi pegawai di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dideskripsikan menurut sub focus penelitian sebagai berikut:

#### **a. Pengetahuan**

Upaya untuk meningkatkan pengetahuan pegawai dapat ditempuh melalui jalur pendidikan dan pelatihan. Dengan tujuan untuk menambah kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar nantinya



dapat menjadikan sebagai sumber tenaga profesional. Dengan pengetahuan pegawai diharapkan dapat menunjang kinerja lebih baik, sehingga mampu membawa perubahan ke arah efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Dengan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai dapat merubah sikap mental dan perilaku serta membentuk kepribadian pegawai, agar dalam menjalankan tugas mampu menghindarkan diri dari praktek-praktek yang melanggar etika birokrasi. Dengan pengetahuan yang memiliki legitimasi tentunya dapat dijadikan sebagai modal kerja dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan.

#### **b. Kemampuan**

Kemampuan adalah menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan. Kemampuan pegawai berkaitan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaan.

Setiap jenis pekerjaan dalam suatu organisasi dibutuhkan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Kemampuan (skill) adalah sesuatu yang harus dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya standar perilaku para pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur belum semua pegawai menunjukkan kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Hal tersebut tercermin dari pelaksanaan kerja yang dibebankan kepada pegawai masih ada yang terlambat selesai, disebabkan karena kemampuan mereka dalam bekerja kurang.

#### **c. Pemahaman**

Pemahaman pegawai akan tugas dan tanggung jawabnya merupakan suatu cara yang dapat mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu. Dengan pemahaman pegawai akan tugas dan pekerjaannya hendaknya mencerminkan keseimbangan antara tingkat kemampuan pegawai dengan beban kerja, latar belakang pendidikan dengan jenis pekerjaan.

Pemahaman akan pekerjaan bagi pegawai hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip uraian dalam jabatan, tetapi secara aplikatif termasuk cukup baik. Artinya sebagian besar pegawai yang ditempatkan pada masing-masing unit kerja sebagian besar telah memahami akan tugas dan fungsinya serta memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Artinya pegawai yang ditempatkan pada masing-masing unit kerja diseleksi menurut kualifikasi yang dibutuhkan, terutama dalam beban kerja selalu disesuaikan dengan tingkat kemampuan kerja, demikian halnya dengan jenis pekerjaan selalu mempertimbangkan latar belakang tingkat pendidikan yang dimiliki.

#### **d. Sikap**

Selain pengetahuan, kemampuan dan pemahaman dalam peningkatan kinerja pegawai juga dibutuhkan sikap yang tegas, termotivasi serta pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Sikap pegawai merupakan suatu bentuk perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Dalam hal sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur nampaknya belum sepenuhnya menunjukkan sikap atau perilaku kerja yang dapat menunjang terciptanya peningkatan kinerja. Namun secara aplikatif sikap pegawai dalam bekerja sebagian besar memenuhi kualifikasi yang diinginkan.

#### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang yang didasarkan atas kemampuan, keterampilan, keahlian, pengalaman dan kesungguhan pegawai dalam memanfaatkan jam kerja. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang secara terencana dan sistematis yang didukung dengan kemampuan dan kecakapan.

Peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, walaupun belum menunjukkan hasil yang optimal, namun usaha yang dilakukan oleh pimpinan melalui berbagai jenis peningkatan pengetahuan, seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan, kursus-kursus dan lain sebagainya. Selain dari peningkatan pengetahuan juga ada upaya peningkatan kemampuan dan pemahaman pegawai akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya serta memiliki sikap (attitude) dalam bekerja disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi atau Instansi, sehingga para pegawai dapat menghasilkan kinerja melalui peningkatan prestasi dalam pelaksanaan pekerjaan.

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana yang dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka penulis akan menarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

1. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas pengetahuan, kemampuan dan pemahaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme.
2. Peningkatan kompetensi tentunya didukung dengan tingkat pendidikan pegawai, spesialisasi (skill), pengalaman kerja dan sikap kerja yang dimiliki oleh pegawai.
3. Faktor-faktor yang mendukung peningkatan kinerja adalah sarana prasarana kerja, Semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan,

Adanya komitmen yang kuat dari pegawai untuk memacu peningkatan kinerja, dan kondusifnya iklim organisasi. Adapun faktor yang menghambat dalam peningkatan kinerja adalah Terbatasnya alokasi dana untuk peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, Kurangnya minat pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serata kursus-kursus baik yang dilakukan di daerah maupun di luar daerah dan Masih kuatnya pegawai yang mempertahankan budaya kerja secara konvensional, sehingga upaya meningkatkan kinerja tidak efektif.

### **Saran-saran**

Berdasarkan beberapa uraian pada kesimpulan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran, sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten Kutai Timur sebaiknya banyak melakukan pendidikan dan pelatihan bagi semua aparat pemerintahan agar dapat melakukan pekerjaan secara optimal serta meningkatkan profesionalisme aparat pemerintahan agar nantinya dapat mendukung di dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Hendaknya pimpinan menumbuhkan kesadaran pegawai untuk merubah pola pikir dan budaya kerja pegawai yang berorientasi pada peningkatan kinerja, melalui berbagai bentuk pembinaan, baik yang sifatnya untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian, pemahaman pegawai akan tugas dan tanggung jawabnya, sikap pegawai dalam bekerja maupun terhadap pemanfaatan jam kerja secara efektif.

Pegawai yang memiliki motivasi dan kinerja yang lebih baik, sebaiknya mendapatkan suatu penghargaan atau dapat dipromosikan sesuai spesialisasinya, dan sebaiknya bagi pegawai yang kurang berprestasi dan sering melakukan tindakan indisipliner diberikan sanksi yang sepadan.

**Daftar Pustaka**

- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Bernard, H. John and Russel, 2001, *Human Resource Management*, McGrawu, New York.
- Gama, Judistira K., 1999, *Metodologi Penelitian Pendekatan Kualitatif*, Primaco Akademika, Bandung.
- Fitriyadi, 2002, Pengaruh Kompetensi Skill, Knowledge, Ability dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Operator PD. Bangun Banua Propinsi Kalimantan Selatan. Tidak Dipublikasikan.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Cetakan Kesepuluh. BPFE, Yogyakarta.
- Hersey P. dan K.H. Blanchard, 2001, *Managemen Of Organization Behavior*, diterjemahkan oleh Agus Dharma, Manajemen Perilaku Organisasi, Edisi IV, Erlangga, Jakarta.
- Michael McGill, 2001, *Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia. A Hand Book Of Human Resourcesmanagement*. Alih Bahasa Sofyan Cikmat dan Haryanto, Media Kompotindo, Jakarta.
- Pratisto, Arif, 2004, *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan SPSS 12*, Elex Media Kompotindo, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sri Pancawati, 2008, *Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri*. Tidak Dipublikasikan.
- Steer, Richard M., 2001, *Efektivitas Organisasi*, Seri Manajemen No. 47, Erlangga, Jakarta.
- Steers, Richard M., 2001, *Efektivitas Organisasi* (terjemahan Magdalena Djamin), Jakarta, Erlangga.
- Sulaiman, Wahid, 2004, *Analisa Regresi Menggunakan SPSS, Contoh Kasus & Pemecahannya*, Andi, Yokyakarta.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Zainun, Buhari, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Gunung Agung, Jakarta.