

# **PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL KABUPATEN BURU SELATAN**

**Samsons Laurens**

FISIP UKIM AMBON

Email : samsonlaurens27@gmail.com

**Abstract:** This study aimed to analyze the effect of competence on the performance of employees at South Buru District Social Service. This research uses explanatory research with survey data collection methods. The study lasted for 2 months, ie from January to the month of February 2017 in South Buru District Social Service. The sampling technique in this research is a probability sampling technique saturated sample (full sample) that as many as 39 people. Data were analyzed using multiple linear regression. The results showed that the competence on the basis of the characteristics of the suitability of the knowledge, skills and self-concept has a significant influence on the performance of employees in the South Buru District Social Service, with variable suitability of knowledge as the dominant variable.

**Keywords:** competence, knowledge, skills, self-concept, performance

## **PENDAHULUAN**

Memasuki era reformasi birokrasi saat ini, dalam menjalankan fungsi pemerintahan, pemenuhan tuntutan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah dihadapkan pada tantangan yang sangat berat dan kompleks dalam berbagai tugas dan pekerjaan yang dihadapinya. Tantangan tersebut tidak bisa dihindari atau bahkan diabaikan, melainkan perlu dihadapi dengan segera dan dicari solusi terbaik supaya setiap masalah yang muncul dapat diselesaikan secara tuntas dan memuaskan publik.

Dalam kelangsungan suatu pemerintahan peran administrasi adalah sangat menentukan, tapi lebih menentukan lagi dari administrasi yaitu manusianya. Baik buruknya administrasi sangat tergantung pada manusia yang ada didalamnya. Demikian juga manusia itu sangat tergantung pada kualitas atau prestasi kerja yang akan dicapainya, karena dengan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, maka proses administrasi berjalan baik serta tujuan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan.

Sumber daya manusia suatu organisasi atau lembaga pemerintah memerlukan pengelolaan secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan kemampuan organisasi atau lembaga tersebut. Perkembangan kegiatan dan prestasi lembaga itu sendiri tergantung pada produktif tidaknya sumber daya manusia atau pegawainya. Meski demikian sudah menjadi hal yang umum walaupun dianggap tidak wajar jika banyak ditemui pegawai yang sebenarnya secara potensial berkemampuan tinggi tetapi tidak bisa berprestasi dalam kerjanya.

Oleh karena itu tanggung jawab pimpinan menjadi lebih berat bilamana dihadapkan pada cara bagaimana meningkatkan prestasi kerja pegawainya yang merupakan indikator produktivitas organisasi atau lembaganya, karena hal tersebut ditentukan oleh faktor manusianya sendiri sebagai komponen utama organisasi yang bersifat dinamis.

Sumber daya yang penting dari suatu organisasi adalah pegawai dengan segala sumber daya yang ada pada dirinya. Handoko (2000:3) mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi sehingga memerlukan cara-cara pengelolaan yang tepat yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang mengfokuskan diri pada unsur sumberdaya manusia serta pencapaian tujuan organisasi. Tugas MSDM adalah untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Pegawai negeri sebagai sumber daya manusia yang berada di sektor pemerintahan turut bertanggung jawab atas keberhasilan dalam pelaksanaan atau penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional sehingga kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil sangat penting sebagai pelaksana dari usaha kegiatan pemerintah.

Adapun sosok pegawai negeri sipil yang diharapkan dalam rangka upaya mencapai tujuan nasional menurut Undang - Undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 1 tentang Pokok - Pokok Kepegawaian yaitu Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang - undangan yang berlaku (Undang - Undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 1 tentang Pokok - Pokok Kepegawaian).

Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi manusia seutuhnya, mampu berfikir logis dan rasional serta mampu melaksanakan fungsi sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis,

insan sosial, warga negara dan anggota masyarakat yang bertanggung jawab. Dapat diketahui bahwa pembinaan adalah suatu usaha yang secara sadar dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik secara teoritis, konseptual, keahlian maupun sikap dan mental. Untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan prestasi kerja seorang pegawai.

Dengan telah diimplementasikannya Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan perubahannya yaitu Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah mengisyaratkan adanya secercah harapan bagi daerah terhadap reformasi penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia, dari kondisi yang selama ini kurang memberikan ruang yang cukup bagi daerah sebagaimana diatur dalam Undang -Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok - Pokok Pemerintahan di Daerah, menjadikan daerah sedikit terlepas dari kungkungan Pemerintah Pusat dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah.

Pelaksanaan Otonomi Daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab, membawa konsekwensi logis kepada perangkat pemerintahan di daerah agar mampu menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pembangunan di daerah dengan bertumpu pada kekuatan sendiri. Oleh karena itu, kebijakan pembangunan yang terus dipacu dan dikembangkan dewasa ini secara mandiri agar dapat menerima berbagai tugas pemerintahan yang dilimpahkan oleh Pemerintah Pusat.

### **Konsep Kompetensi**

Konsep kompetensi itu sendiri berawal dari artikel David McClelland yang menggegerkan yakni “*Testing for Competence Rather Than Intelligence*”. Artikel tersebut meluncurkan gerakan kompetensi dalam psikologi industrial. David McClelland menyimpulkan, berdasarkan hasil penelitian, bahwa tes kecakapan akademik tradisional dan pengetahuan serta nilai dan ijazah sekolah : (1) tidak dapat memprediksi keberhasilan di pekerjaan/kehidupan, (2) biasanya bias terhadap masyarakat sosial ekonomi rendah.

Mitrani (1995:21) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil. Kompetensi didefinisikan sebagai aspek pribadi dari seorang pegawai yang memungkinkan dia untuk mencapai prestasi kerja yang superior. Aspek-aspek pribadi termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi-kompetensi

akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan prestasi kerja (Lasmahadi *dalam* Prayitno dan Suprpto, 2002:2).

Palan (2007:5) mengemukakan perbedaan dua istilah dari dua aliran mengenai konsep kesesuaian dalam pekerjaan. Istilah tersebut adalah *competency* (kompetensi) yaitu deskripsi mengenai perilaku dan *competence* (kecakapan) yang merupakan deskripsi tugas atau hasil.

Meskipun perbedaan arti dari dua istilah tersebut diterima secara umum, namun penggunaannya masih sering dipertukarkan, yang menyebabkan setiap orang memiliki pengertian yang berbeda-beda. Umumnya orang menggunakan istilah kompetensi dan sejenisnya menciptakan sendiri sesuai kepentingannya. Komentar Ronald Zamkee (1982) yang dikutip oleh Palan (2007:6) bahwa “kompetensi, *competence*, model kompetensi dan pelatihan berbasis kompetensi merupakan kata yang bisa diartikan beragam mengikuti pendefenisasiannya. Perbedaan makna tersebut bukan berasal dari kebodohan atau ketamakan pasar, tapi dari beberapa prosedur mendasar dan perbedaan filosofis diantara mereka yang berlomba untuk mendefinisikan dan membentuk konsep tersebut dan menetapkan model bagi kita yang akan menggunakan kompetensi dalam upaya sehari-hari.

## **Dimensi Kompetensi**

### **a. Pengetahuan**

Dewasa ini, telah terjadi pergeseran paradigma mengenai sumber daya yang mampu mengantar organisasi menjadi unggul. Organisasi yang unggul tidak lagi harus semata-mata bertumpu pada sumber daya finansial, bangunan, tanah, teknologi, posisi pasar dan aset-aset yang bersifat *tangible* lainnya, tetapi justru harus lebih bertumpu pada pengetahuan (Sangkala, 2007: vii).

Hutapea dan Thoha (2008:28) menyatakan bahwa pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang dan merupakan komponen utama kompetensi yang paling mudah diidentifikasi. Seseorang yang mengetahui tentang banyak hal belum tentu orang tersebut dapat melakukan apa yang dia ketahui.

Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi organisasi. Namun bagi pegawai 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.

#### **b. Keterampilan**

Hutapea dan Thoha (2008:29) menyatakan bahwa keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktifitas atau pekerjaan. Keterampilan lebih sukar dimiliki dibanding pengetahuan. Namun seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Kebutuhan modernisasi akan keterampilan merupakan keharusan bagi tenaga kerja yang terdidik. Dengan tingkat keterampilan tinggi telah memperbesar tuntutan adanya pegawai multifungsional. Pegawai multifungsional adalah orang-orang yang terlatih dalam dua atau lebih bidang keahlian atau disiplin ilmu, sehingga diharapkan mereka mampu melaksanakan beberapa pekerjaan yang diperlukan oleh sistem kerja modern. Pekerjaan yang sangat beragam dipandang oleh pegawai lebih menantang karena mencakup beberapa jenis keterampilan. Pekerjaan seperti ini juga menghilangkan kemonotonan yang timbul dari setiap aktivitas yang berulang. Apabila pekerjaan itu bersifat fisik, diperlukan kekuatan otot, kesehatan badan dan sebagainya. Keragaman menimbulkan perasaan kompeten yang lebih besar bagi pegawai, karena mereka dapat melakukan jenis pekerjaan yang berlainan dengan cara berbeda.

Pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk pegawai baru atau pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan kemampuan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

#### **c. Konsep Diri**

Hutapea dan Thoha (2008: 30) menyatakan bahwa konsep diri (*self-concept*) merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sifat reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat. Konsep diri dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang yang diperolehnya sejak kecil sampai saat tertentu. Konsep diri menunjukkan bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri atau sesuatu. Konsep ini mempengaruhi etika, cara pandang atau pengertian seseorang tentang sesuatu.

Konsep diri dan nilai-nilai merujuk pada sikap. Sikap (*attitude*) adalah kesiapan mental, yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka jelas sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan maupun tidak. Hal ini menyangkut obyek, orang atau peristiwa dimana sikap mencerminkan bagaimana merasakan mengenai sesuatu.

Disamping pengetahuan dan keterampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap atau perilaku kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Sikap adalah suatu bentuk aktifitas akal dan pikiran yang ditujukan pada objek tertentu dan menghasilkan suatu pilihan atau ketetapan hati terhadap objek tersebut (Moenir, 2001:142). Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu seperti senang, tidak senang, menerima, menolak, ragu-ragu, masa bodoh curiga dan sebagainya. Lebih lanjut Robbins (1996:197) menyatakan bahwa “sikap merupakan gabungan komponen yang meliputi afeksi (emosi dan perasaan), kognisi (persepsi dan pendapat) serta kecenderungan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu”. Sedangkan Gibson dalam Sedarmayanti (1996:144) menyatakan bahwa “sikap adalah perasaan positif atau negatif atau keadaan mental yang selalu disiapkan, dipelajari dan diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh khusus pada respon seseorang”.

Beberapa sikap yang kurang menguntungkan terhadap kemajuan dan perkembangan organisasi ditemui juga dalam organisasi yang mempunyai fungsi utama pelayanan publik. Akibatnya memang cukup berat yaitu pelayanan tidak berjalan sebagaimana mestinya, ketidakpuasan akan cepat menghinggapi banyak orang yang menerima pelayanan dan pada akhirnya akan timbul keresahan masyarakat. Apabila keresahan sudah mulai terasa, jika tidak segera ada usaha untuk mengatasi akan dapat berkembang menjadi faktor penyebab keresahan sosial. Oleh karena itu, menjadi kewajiban semua orang terutama pemerintah untuk secara dini mengantisipasi keadaan dan mulai mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki sektor-sektor yang sedang dihindangi penyakit lemah pelayanan tersebut.

### **Kinerja**

Simamora (1997:237) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran (outcomes) yang dihasilkan kemudian, Nawawi (1997:234) mengistilahkan kinerja sebagai karya, yaitu suatu hasil pelaksanaan pekerjaan, baik yang bersifat fisik atau non fisik.

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi untuk orang-orang tertentu. Seseorang agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung kepada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beranekaragam kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Demikian pula menurut Robins (1996: 218) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi, yaitu  $\text{kinerja} = f(\text{AXM})$ . Jika ada yang tidak memadai, kinerja akan dipengaruhi secara negatif. Disamping motivasi perlu juga dipertimbangkan kemampuan (kecerdasan dan keterampilan) untuk menjelaskan dan menilai kinerja pegawai.

Sedangkan menurut Prawirosentono (1999: 29) menjelaskan bahwa kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap peserta dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja (*performance*) organisasi tersebut. Walaupun kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap peserta harus disertai dengan kapasitas masing-masing peserta organisasi bersangkutan.

Untuk mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan, maka baik individu maupun organisasi dalam menjalankan aktifitasnya harus didasari oleh peraturan dan kinerja yang baik. Atau dengan kata lain, bahwa organisasi yang merupakan salah satu bentuk sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang berkaitan satu sama lainnya dalam mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan menuntut adanya kinerja, baik dari individu sebagai bagian dari sistem. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individu performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*). Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik.

Untuk mengukur kinerja organisasi pemerintah di Indonesia, baru dimulai setelah terbitnya pedoman penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) tahun 1999 sebagai tindak lanjut dari Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Pemerintah, dan implementasinya bagi organisasi-organisasi pemerintah baru dimulai pada tahun 2001. Menurut pedoman ini, definisi dari kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impact*). Pencapaian sasaran dan tujuan organisasi

didasarkan pada tugas pokok dan fungsi masing-masing organisasi pemerintah, dengan demikian indikator kinerja dari masing-masing instansi pemerintah dapat saja berbeda. Namun secara umum salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur baik secara kualitatif ataupun kuantitatif dari kinerja organisasi pemerintah adalah pelaksanaan tugas pokok dari fungsi organisasi, pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan prosedur kerja yang baku atau uraian tugas *job description* yang jelas.

### **Pengaruh Kesesuaian Kompetensi Terhadap Kinerja**

Wibowo (2007:85) mengemukakan bahwa setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai barulah dikatakan sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimumkan kompetensi.

Lanjut dikemukakan bahwa kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi dalam menciptakan budaya prestasi kerja tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses SDM, seleksi karyawan, manajemen prestasi kerja, perencanaan dan sebagainya. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan dalam proses SDM akan semakin meningkatkan budaya organisasi. Demikian pula dengan mengkomunikasikan nilai dan standar organisasi, menganalisis dan memperbaiki budaya organisasi, menyeleksi dan merekrut tenaga kerja, menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengembangkan pemimpin, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan dan membentuk proses kompensasi (Wibowo, 2007:85).

Berbeda dengan pendapat yang dikemukakan oleh Palan (2007:24) bahwa saat ini ada kesepakatan umum tentang pentingnya kompetensi. Pertanyaannya adalah: apakah kompetensi cukup untuk menciptakan prestasi kerja unggul? Beberapa ahli berpandangan bahwa kompetensi seseorang akan menghasilkan prestasi kerja. Kompetensi merupakan faktor penting untuk berprestasi kerja, namun kompetensi saja belum memadai untuk membangun prestasi kerja efektif.

Hutapea dan Thoha (2008:18) mengemukakan bahwa apabila organisasi telah memutuskan untuk menerapkan sistem kerja yang berbasis kompetensi, penilaian prestasi selayaknya dilakukan searah dengan pengembangan kompetensi agar sistem kompetensi yang digunakan terintegrasi dengan keseluruhan proses dan pengembangan organisasi.

Lanjut dikemukakan bahwa kompetensi yang tepat, yang merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi dapat dimiliki oleh organisasi apabila memiliki fondasi yang kuat. Artinya organisasi harus memiliki kompetensi inti yang kuat dan sesuai dengan tujuan organisasi (Hutapea dan Thoha, 2008:64)

**a. Pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja**

Robbins (2007:312) menyatakan bahwa sebagian prestasi kerja dapat diperkirakan dengan menilai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan masing-masing anggota. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa salah satu karakteristik yang mendasari perilaku seseorang untuk meningkatkan prestasi kerja adalah pengetahuan.

**b. Pengaruh Keterampilan terhadap Kinerja**

Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996:120) mengemukakan bahwa keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas seperti keterampilan mengoperasikan komputer atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Dikemukakan pula bahwa setiap pekerjaan terjadi dari dua hal yaitu orang dan tugas kerja. Mencocokkan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian mereka sering menjadi masalah.

Robbins (2007:120) menemukan bahwa keterampilan hubungan antar personel secara konsisten muncul sebagai hal yang penting bagi prestasi kerja tinggi kelompok kerja. Semua mencakup manajemen konflik dan resolusinya, pemecahan masalah kolaboratif dan komunikasi. Sebagai contoh para anggota harus mampu mengenal jenis dan sumber konflik yang tepat, untuk mengidentifikasi situasi-situasi yang menuntut pemecahan masalah kelompok secara partisipatif dan memanfaatkan tingkat dan jenis partisipasi secara tepat teknik pendengaran aktif.

Keterampilan sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia. The Liang Gie (2003:85) mengemukakan bahwa kegiatan menguasai suatu keterampilan dengan tambahan bahwa mempelajari keterampilan harus dibarengi dengan kegiatan praktek, berlatih dan mengulang-ulangi suatu kerja. Seseorang yang memahami semua asas, metode, pengetahuan dan teori serta mampu melaksanakan secara praktis adalah orang yang memiliki keterampilan.

**c. Pengaruh Konsep Diri terhadap Kinerja**

Konsep diri terkait dengan sikap dalam hal nilai membantu sebagai jalan keluar untuk mengatur sikap. Nilai didefinisikan sebagai konstelasi dari suka, tidak suka, tidak pandang, keharusan inklinasi dalam penilaian rasional dan irasional. Tentu saja kerja seseorang adalah merupakan aspek penting dari dunianya. Lebih jauh lagi pentingnya konstelasi nilai adalah

bahwa sekali diinternalisasikan menjadi sebuah standar atau kriteria untuk menuntun tindakan seseorang.

Antara sikap dan keberhasilan organisasi mempunyai hubungan yang sangat erat seperti yang dikemukakan oleh Moenir (2001:143) bahwa dalam organisasi kerja, sikap yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap pekerjaan sangat penting artinya karena menjadi salah satu faktor keberhasilan organisasi kerja.

Konsep diri dapat memprediksi hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam waktu tertentu dan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki dan diperoleh sejak kecil (Hutapea dan Thoha, 2008:30).

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanasi dengan metode pengumpulan data survei. Penelitian Explanatori yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Effendi, 1989: 43), dimana penelitian ini akan menjelaskan pengaruh variabel kompetensi pegawai terhadap kinerja.

### **Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berlangsung selama 2 bulan, yaitu dari bulan Agustus sampai bulan September 2017. Adapun lokasi penelitian pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan.

### **Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Sugiyono (2007:90) berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan pengertian di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan yang berjumlah 39 orang.

#### **2. Sampel**

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan teknik *sampel jenuh* (sampel penuh) yakni sebanyak 39 orang, karena jumlah populasi yang relatif kecil (Sugiyono, 2007:99)

## **Teknik Pengumpulan Data**

Guna mendukung analisa dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner yang disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dan diajukan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel. Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data deskriptif yang dikuantifikasikan yang akan digunakan untuk menguji hipotesis dengan model kajian skala indeks dengan 4 alternatif jawaban untuk masing-masing pertanyaan yang diajukan dalam daftar kuesioner. Penentuan skala dengan ketentuan : sangat tinggi (score = 4), tinggi (score = 3), cukup rendah (score = 2), rendah (score = 1).

## **Pengujian Instrumen**

### **1. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut. Menurut Sugiyono (2001: 233) *corrected item total corelation* merupakan korelasi antar skor total item, interpretasinya dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis, jika  $r$  hitung  $>$   $r$  kritis maka instrument dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *corrected item total corelation* positif di atas angka  $r$  tabel.

### **2. Uji Reliabilitas**

Teknik yang digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan *alpha cronbach* yaitu mengelompokkan item-item menjadi dua atau beberapa belahan. Apabila  $r_{hit} > 0,1227$  maka data penelitian dianggap cukup baik dan reliabel untuk digunakan sebagai input dalam proses penganalisisan data guna menguji hipotesis penelitian.

## **Analisis Data**

Apabila data yang diperoleh telah memenuhi asumsi normalitas, maka analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \quad (\text{Tiro, 2000})$$

Dimana :

$Y$  = Prestasi kerja

$b_0$  = Konstanta

$X_1$  = Pengetahuan

$X_2$  = Keterampilan

$X_3$  = Konsep diri

$b_1$ , dan  $b_2$  = Koefisien regresi variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$

$e$  = Standar error

Adapun uji statistik yang digunakan adalah :

**1. Uji – F (Uji Serempak)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara serempak atau bersama-sama dengan variabel terikat ( $Y$ ). Koefisien ini didapat dengan mengambil akar dari Koefisien Determinasi  $R$ .

**2. Uji – t (Parsial)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara parsial (sendiri-sendiri) dengan variabel terikat ( $Y$ ). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $t$ -hitung dengan  $t$ -tabel pada taraf signifikan 5%.

**3. Uji  $R$  dan  $R^2$**

Koefisien korelasi  $R$  menunjukkan besar kecilnya keeratan hubungan (korelasi) antara variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat. Sedangkan nilai  $R^2$  menunjukkan koefisien determinasi yaitu seberapa persen perubahan variabel terikat diakibatkan oleh perubahan variabel bebas secara bersama-sama. Koefisien determinasi  $R^2$  untuk penelitian ini tergolong tinggi jika  $R^2$  lebih dari 0,7 atau 70%.

**Definisi Operasional**

Kompetensi adalah variabel bebas / *Independent Variabel* ( $X$ ). Kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang mendasari perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya sesuai dengan hasil yang diharapkan.

1. Pengetahuan ( $X_1$ ), adalah keadaan yang cocok untuk segala sesuatu yang diketahui dan dialami oleh seseorang dengan tugas, peranan maupun fungsi pekerjaan yang sedang dilakukan.
2. Ketrampilan ( $X_2$ ) adalah derajat kemampuan yang bersifat fisik yang dilakukan dengan tangan, lisan atau mental seseorang (sejauh mana kecakapan pegawai yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi).

3. Konsep diri ( $X_3$ ) adalah sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan yaitu sejauh mana pekerjaan yang diemban dianggap menarik atau tidak menarik (disukai / tidak disukai) oleh pegawai.
4. Kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil secara individual pada masing – masing bagian di lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Inferensial Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan dan Konsep Diri terhadap Kinerja

Pengaruh variabel bebas yaitu pengetahuan, keterampilan dan konsep diri terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y) diketahui melalui perhitungan regresi linear berganda.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program "SPSS 20.00", diperoleh tabel berikut :

**Tabel 16.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

| Variabel                    | Koef.Reg | t.hitung | Probabilitas | $r^2$ Parsial |
|-----------------------------|----------|----------|--------------|---------------|
| Pengetahuan ( $X_1$ )       | 0,609    | 2,803    | 0,008        | 0,605         |
| Keterampilan ( $X_2$ )      | 0,183    | 2,793    | 0,003        | 0,192         |
| Konsep diri ( $X_3$ )       | 0,597    | 6,176    | 0,000        | 0,583         |
| Konstanta F. Ratio : 17,735 |          |          |              |               |
| R Square Prob. : 0,001      |          |          |              |               |
| Multiple R n : 39           |          |          |              |               |

Sumber : Hasil Analisis, 2017

Koefisien regresi menunjukkan besar pengaruh masing-masing variabel independent ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ) terhadap variabel dependent (Y) bila besar variabel independent lain yang ada dalam model tetap.

Pembahasan tentang pengaruh ketiga variabel bebas terhadap kinerja, maka pengaruh yang terbesar adalah berasal dari variabel pengetahuan dengan besar pengaruh 60,5%, karena memiliki nilai koefisien korelasi terbesar di antara kedua variabel lain.

Persamaan regresi yang diperoleh , yaitu :

$$Y = 0,935 + 0,609 X_1 + 0,183 X_2 + 0,597 X_3$$

Persamaan model regresi tersebut dapat dianalisis sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja**

Variabel pengetahuan ( $X_1$ ) ternyata bertanda positif, ini berarti jika peningkatan kompetensi pegawai didasarkan pada pengetahuan yang dimiliki, maka akan meningkatkan kinerja. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,609 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel pengetahuan akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,609 unit kinerja, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent ( $X$ ) terhadap perubahan variabel dependent ( $Y$ ). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial ( $r$ ) untuk variabel pengetahuan sebesar 0,605. Ini berarti bahwa: variabel pengetahuan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja sebesar 0,605 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berdasarkan pengetahuan memiliki korelasi yang cukup besar dengan kinerja sebesar 60,5% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel pengetahuan ( $X_1$ ) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga  $t$ . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  untuk pengetahuan sebesar 2,803; Sedangkan besarnya  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 5% adalah sebesar  $\pm 1,97$ . Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel pengetahuan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan, karena nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan  $H_0$ , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel pengetahuan tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah signifikan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel pengetahuan berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui pemberian tugas, tanggung jawab dan wewenang yang disesuaikan dengan kompetensi atas pengetahuan yang dimiliki. Banyaknya pengetahuan yang dimiliki pegawai akan membantu pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya selaku pegawai negeri sipil. Hal ini sejalan dengan

pendapat Bedjo Siswanto (1989) bahwa tenaga kerja yang mempunyai atau memiliki prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab besar, demikian juga sebaliknya bagi tenaga kerja yang prestasi akademiknya rendah ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang bisa ditanganinya.

Berdasarkan kajian penelitian diketahui bahwa besarnya pengaruh kompetensi berupa pengetahuan disebabkan karena melalui pengetahuan yang telah sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang disyaratkan, pegawai akan membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga akan mengurangi waktu dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan kinerja dan biaya pelatihan dapat lebih efisien.

## **2. Pengaruh Keterampilan terhadap Kinerja**

Variabel keterampilan ( $X_2$ ) ternyata bertanda positif, ini berarti jika peningkatan kompetensi pegawai didasarkan pada keterampilan, maka akan meningkatkan kinerja dan besarnya koefisien regresi 0,183 mempunyai arti bahwa setiap kenaikan satu unit variabel keterampilan akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,183 unit kinerja, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial ( $r$ ) untuk variabel keterampilan sebesar 0,192. Ini berarti bahwa variabel keterampilan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja sebesar 0,192 dengan asumsi, bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berdasarkan keterampilan secara nyata berkorelasi dengan prestasi sebesar 19,2% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel keterampilan ( $X_2$ ) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga  $t$ . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  untuk keterampilan sebesar 2,793 ; sedangkan besarnya  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar  $\pm 1,97$ . Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel keterampilan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan, karena nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan  $H_0$ , hal ini berarti bahwa koefisien regresi

variabel keterampilan tersebut tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien tersebut adalah signifikan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel keterampilan berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, penempatan pegawai yang didasarkan pada kompetensi atas keterampilan mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk menekuni tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Sulistiyan dan Rosidah (2003: 151) bahwa penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu.

Selain itu, kebutuhan modernisasi akan keterampilan merupakan keharusan bagi tenaga kerja yang terdidik. Dengan tingkat keterampilan tinggi telah memperbesar tuntutan adanya pegawai multifungsional. Pegawai multifungsional adalah orang-orang yang terlatih dalam dua atau lebih bidang keahlian atau disiplin ilmu, sehingga diharapkan mereka mampu melaksanakan beberapa pekerjaan yang diperlukan oleh sistem kerja modern. Pekerjaan yang sangat beragam dipandang oleh pegawai lebih menantang karena mencakup beberapa jenis keterampilan. Pekerjaan seperti ini juga menghilangkan kemonotonan yang timbul dari setiap aktivitas yang berulang. Apabila pekerjaan itu bersifat fisik, diperlukan kekuatan otot, kesehatan badan dan sebagainya. Keragaman menimbulkan perasaan kompeten yang lebih besar bagi pegawai, karena mereka dapat melakukan jenis pekerjaan yang berlainan dengan cara berbeda.

### **3. Pengaruh Konsep Diri terhadap Kinerja**

Variabel konsep diri ( $X_3$ ) ternyata bertanda positif, ini berarti jika peningkatan kompetensi pegawai berdasarkan konsep diri, maka akan meningkatkan kinerja dan besarnya koefisien regresi 0,597 mempunyai arti bahwa setiap kenaikan satu unit variabel konsep diri akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,597 unit kinerja, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel konsep diri sebesar 0,583. Ini berarti bahwa variabel konsep diri dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja sebesar 0,583 dengan asumsi, bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berdasarkan konsep

diri secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 58,3% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel konsep diri ( $X_3$ ) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga  $t$ . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel konsep diri sebesar 6,176. Sedangkan besarnya  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar  $\pm 1,97$ . Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel konsep diri berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan, karena nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan  $H_0$ , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel konsep diri tersebut tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain ketiga koefisien tersebut adalah signifikan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel konsep diri berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang didasarkan pada konsep diri mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk menjalankan tugas dan meningkatkan kinerja.

Konsep diri merujuk pada sikap. Disamping pengetahuan dan keterampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap atau perilaku kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini sejalan dengan pendapat Palan (2007:6) bahwa Konsep diri, merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.

#### **4. Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan dan Konsep Diri terhadap Kinerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel pengetahuan, keterampilan dan konsep diri secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap pegawai Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil perhitungan ternyata  $F_{hitung}$  sebesar 17,735, sedangkan  $F_{tabel}$ , adalah 4,08 pada taraf kepercayaan 5%. Nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$ , dengan perkataan lain bila  $F_{hitung}$  tersebut berada di dalam daerah penolakan  $H_0$ , sehingga dari hasil perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti semua variabel bebas berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diketahui bahwa pengaruh variabel-variabel bebas secara determinan sebesar 71,8% yang menunjukkan bahwa variabel pengetahuan, keterampilan dan konsep diri secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja. Sedangkan sisanya sebesar 28,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada variabel lain, selain yang disebutkan di atas, yang mempengaruhi kinerja, yang tidak diteliti. Hal ini sejalan dengan pendapat Siswanto Bedjo (1989), Sulistiyani & Rosidah (2003) dan Bernadin & Russel (1993) bahwa tugas dan pekerjaan yang disesuaikan dengan pengetahuan, keterampilan (yang berasal dari pengalaman) dan konsep diri berpengaruh terhadap peningkatan prestasi pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis tentang permasalahan dan uji hipotesis dengan menggunakan uji regresi linear berganda, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kompetensi atas dasar karakteristik kesesuaian pengetahuan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan, serta yang paling dominan pengaruhnya dari faktor – faktor lainnya. Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai berdasarkan karakteristik pengetahuan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai pada instansi tersebut. Dengan demikian hendaknya setiap pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki.
2. Kompetensi atas dasar karakteristik keterampilan, mempunyai nilai pengaruh yang kurang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan. Namun demikian, arah pengaruh yang positif tetap menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai berdasarkan karakteristik keterampilan, akan membuat kinerja pegawai tersebut semakin tinggi pula.
3. Kompetensi atas dasar karakteristik konsep diri, secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan. Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai berdasarkan karakteristik konsep diri, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan beberapa hal yakni :

1. Untuk menciptakan kinerja yang baik, maka keputusan pemberian tugas pokok dan fungsi, wewenang serta tanggung jawab yang didasarkan pada kompetensi atas dasar karakteristik pengetahuan, keterampilan dan konsep diri haruslah terintegrasi dan bersinergi, karena ketiga variabel tersebut tidak dapat dipisahkan dan memiliki hubungan yang erat dan searah guna peningkatan kinerja pegawai.
2. Dari hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa kurang signifikannya pengaruh keterampilan terhadap kinerja pegawai, memberi indikasi bahwa diperlukan upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan tugas pokok dan fungsi masing - masing, baik secara formal maupun non formal.
3. Pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi perlu dipertahankan dan bahkan ditingkatkan, baik secara materi maupun non materi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gibson J.L, Ivancevich, J.M. & Donnely Jr. H. 1986. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur dan Proses*. Erlangga, Jakarta.
- Handoko T.H. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hutapea, P., & Thoha, N. 2008. *Kompetensi Plus. Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mitrani, A. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (Terjemahan)*. PT. Intermas, Jakarta.
- Palan, 2007. *Managemen Competency. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta
- Prayitno dan Suprpto. 2002. *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Globalisasi Global*. Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05. Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, Jakarta.

- Robins, P. Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Prenhallindo. Jakarta.
- Sangkala. 2007. *Knowledge Management*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta, Bandung.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Simamora, Henry, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesatu. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, M dan Effendi, Sofyan. 1989. *Metode Penelitian Survei*. LP3S, Jakarta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian Republik Indonesia.
- Wibowo. 2007. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Bayumedia Publishing, Jakarta.