

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN PADA  
UNIVERSITAS LAMPUNG**

**(TESIS)**

**Oleh**

**ERNI RAHMAWATI**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2016**

## **Abstract**

### **The Influence of Competency on Employee Performance in the Finance Department of Lampung University**

**By:  
Erni Rahmawati**

Competency is one of the variables that determines the performance of an employee. The purposes of this study are to describe and analyze the effect of competency on employee performance in the finance department of Lampung University. The type of this research is explanatory using a quantitative approach. Techniques collection data by using questionnaires, with to 93 samples of population from 123 employees in the finance department of Lampung University. Samples were taken using *proforsional random sampling technique* with Isaac and Michael formula. Data were analyzed using Statistic Interval Methods with Linear Regression. The result of the analysis show that the influence of core competency on employee performance in the finance department of Lampung University is not significant, and the managerial competency has no effect, while the functional competency significantly influence. According to the three competencies examined, the functional competency / technical effects on employee performance significantly . From a simultaneous analysis, it shows the statistical results  $F_{hitung} 8,381 > F_{tabel} 3.944$  and the probability value is  $0.000 < \alpha 0.05$ . This value indicates that competency significantly influences employee performance in the finance department of Lampung University. The contribution of competency influence on employee performance in the finance department of Lampung University is 0,220 or 22%, the remaining 78% is influenced by other factors that not examined in this study.

Keywords: competency, employee performance

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN PADA UNIVERSITAS LAMPUNG**

**Oleh**  
**ERNI RAHMAWATI**

Kompetensi merupakan salah satu variabel yang menentukan kinerja seorang pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung. Penelitian ini adalah *explanatory* dengan metode pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan koesioner, dengan sampel 93 dari populasi 123 pegawai bagian keuangan Universitas Lampung. Pengambilan sampel menggunakan teknik *proforsional random sampling* dengan rumus *Isaac dan Michael*. Data dianalisis menggunakan *Metode Statistic Interval*, melalui analisis Regresi Linear.

Hasil penelitian diuji secara parsial menunjukkan bahwa kompetensi inti berpengaruh tetapi tidak signifikan, kompetensi manajerial tidak berpengaruh, dan kompetensi fungsional berpengaruh signifikan. Dari ketiga kompetensi, kompetensi fungsional/teknis lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung. Sedangkan hasil uji secara simultan diperoleh  $F_{hitung} 8,381 > F_{tabel} 3,944$  dan nilai probabilitas yaitu  $0,000 <$  dari  $\alpha 0,05$  dengan nilai tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung. Meskipun dengan hasil yang berbeda-beda, kontribusi pengaruh kompetensi secara keseluruhan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung sebesar 0,220 atau 22%, selebihnya 78% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

*Kata Kunci : Kompetensi, Kinerja Pegawai*

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA BAGIAN KEUANGAN PADA  
UNIVERSITAS LAMPUNG**

**Oleh**

**ERNI RAHMAWATI**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencaapai Gelar  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

**Pada**

**Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2016**

**Judul Tesis : PENGARUH KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BAGIAN KEUANGAN PADA  
UNIVERSITAS LAMPUNG**

**Nama Mahasiswa : Erni Rahmawati**

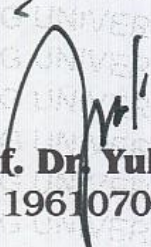
**Nomor Pokok Mahasiswa : 1426061002**

**Program Studi : Magister Ilmu Administrasi**

**Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**MENYETUJUI**

**1. Dosen Komisi Pembimbing**

  
**Prof. Dr. Yulianto, M.S.**  
NIP 19610704 198803 1 005

  
**Dr. Bambang Utoyo S., M.Si.**  
NIP 19630206 198803 1 002

**2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi**

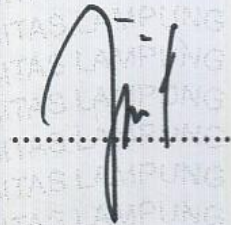
  
**Dr. Bambang Utoyo S., M.Si.**  
NIP 19630206 198803 1 002

## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji

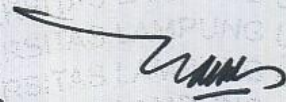
Ketua

: **Prof. Dr. Yulianto, M.S.**



Sekretaris

: **Dr. Bambang Utoyo S., M.Si.**



Penguji

Bukan Pembimbing

: **Dr. Nur Efendi, M.Si.**



### 2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

**Drs. Agus Hadiawan, M.Si.**

NIP 19580109 198603 1 002

### 3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung

**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**

NIP 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **20 Mei 2016**

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis dengan judul PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN PADA UNIVERSITAS LAMPUNG adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut Plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 20 Mei 2016

Yang Membuat Pernyataan,



**ERNI RAHMAWATI**  
NPM 1426061002

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Erni Rahmawati, dilahirkan di Tanjungkarang, Bandar Lampung pada tanggal 10 September 1976, sebagai anak pertama dari 6 (Enam) bersaudara dari pasangan Bapak Imron Effendi dan Ibu Zaniarti.

Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di Sekolah Dasar Negeri 5 Sawah Lama Tanjungkarang Timur tahun 1989, Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Tanjungkarang tahun 1992, dan Sekolah Menengah Ekonomi Atas Negeri 1 Tanjungkarang tahun 1995. Alhamdulillah, tahun 1997 penulis diterima bekerja sebagai pegawai honorer di Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Pendidikan (UPT-PP) Universitas Lampung. Selanjutnya tahun 2001 penulis melanjutkan pendidikan Sarjana (Strata 1) Jurusan Ilmu Pendidikan, pada Program Studi Administrasi Pendidikan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dan menyelesaikan pendidikan tersebut pada tahun 2005. Alhamdulillah, tahun 2007 penulis mendapat kesempatan diterima menjadi Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Universitas Lampung sampai sekarang. Kemudian dengan tekad yang kuat penulis melanjutkan pendidikan (Starta 2) pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik/Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung tahun 2014, dan selesai tahun 2016.



## **MOTTO**

“Menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan menghasilkan kinerja yang baik”

“Pekerjaan akan baik hasilnya jika kita cakup mengerjakannya”

“Cermin Administrasi yang baik adalah Birokrasi yang cepat dan tepat”

“Keberhasilan dimulai dengan Niat, Keikhlasan, Ketekunan, Kesabaran dan Pengorbanan”

(Er\_Rahma)

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, Alhamdulillah, Alhamdulillah

Ya Allah, dengan segala kerendahan hati kuucapkan syukur atas karunia\_Mu kepadaku, ku persembahkan karya sederhana ini untuk orang-orang yang menyayangiku dan memberikan dorongan sehingga semua ini dapat terselesaikan.

- Kedua orangtuaku, ibu bapak mertuaku.
- Suami dan anak-anakku yang senantiasa mendukung, mendo'akan dan memberi semangat setiap saat untuk keberhasilanku.
- Adik-adikku
- Orang-orang yang aku sayangi, yang ada disekitarku
- Yang ku hormati para pendidikku
- Almamater yang ku banggakan

## **SANWACANA**

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah\_Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Pada Universitas Lampung”. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ilmu Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politi Universitas Lampung.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini sangatlah jauh dari kesempurnaan. Atas Ridho\_nya, bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak yang senantiasa memberikan pengarahan kepada penulis dalam proses penyelesaian tesis ini, maka akhirnya penulis dapat menyelesaikannya. Tak lupa pula penulis dengan segala kerendahan hati menghaturkan terimakasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Hasriadi Mat Akin, MS. Selaku Rektor Universitas Lampung
2. Bapak Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Pd., selaku Wakil Rektor Bidang Akademik Universitas Lampung
3. Bapak Prof. Muhammad Kamal, M.Si. selaku Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan Universitas Lampung

4. Bapak Dr. Dwi Haryono, M.S., Terima kasih banyak atas segala dukungan dan bantuannya, semoga Gusti Allah membalas semuanya.
5. Bapak Prof. Dr. Sudjarwo, M.Pd. Selaku Ketua Pascasarjana Universitas Lampung
6. Bapak Drs. Agus Hadiawan, M.S. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Bapak Drs. A. Effendi, M.M. Selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama FISIP Unila
8. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S. Selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan FISIP Unila, selaku pembimbing akademik, dan selaku pembimbing pertama pada penulisan tesis ini, terimakasih atas segala bimbingan, pengarahan, saran dan bantuannya, semoga Allah SWT membalas semuanya.
9. Bapak Drs. Pairul Syah, M.H., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni FISIP Unila.
10. Bapak Dr. Bambang Utoyo, M.S., Selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrai FISIP Unila, dan selaku Pembimbing Kedua, terimakasih atas segala motivasi, bimbingan, bantuan dan sarannya saat penulis menyelesaikan tesis ini.
11. Bapak Dr. Nur Efendi, M.Si., selaku Penguji/Pembahas, terimakasih atas segala saran, pengarah, dan bantuannya selama menyusun tesis.
12. Bapak Drs. Dian Komarsyah, M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Administrai FISIP Unila.

13. Bapak Ds. Bustami, S.H., M.H., selaku Kepala Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung, yang telah memberikan izin kuliah dan izin penelitian.
14. Bapak Sariman, S.H., selaku Kepala Bagian Keuangan Universitas Lampung, terimakasih banyak atas bantuannya.
15. Bapak/Ibu Dosen pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik FISIP Unila, terimakasih atas ilmu yang telah diberikan, semoga Allah SWT membalas semuanya.
16. Bapak/Ibu Pejabat Struktural dan Staf Tenaga Kependidikan yang ada di Universitas Lampung, yang telah membantu dan memberikan data selama menyelesaikan tesis ini.
17. Bapak/Ibu Pejabat Struktural dan Staf Tenaga Kependidikan di FISIP Unila, terimakasih atas segala bantuan selama menyelesaikan tesis ini.
18. Rekan-rekan seperjuangan di Magister Ilmu Administrasi Publik untuk “MIA 2014 jilid 1 dan Jilid 2” terimakasih atas kebersamaannya, semoga tali silaturahmi kita tetap terjaga baik. Bagi yang belum selesai “tetap semangat”.
19. Seluruh sahabat, saudara, handai taulan yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuannya semoga Allah SWT membalas semuanya. Amiin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga tesis yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua. Amiin.

Bandar Lampung, 20 Mei 2016  
Penulis,

ERNI RAHMAWATI

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN .....	v
SANWACANA .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	x
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Tinjauan Tentang Kinerja .....	9
1. Pengertian Kinerja .....	9

2. Pengukuran Kinerja .....	10
3. Tujuan Pengukuran Kinerja .....	11
4. Manfaat Pengukuran Kinerja .....	13
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	14
6. Indikator Kinerja .....	16
B. Tinjauan Tentang Kompetensi .....	18
1. Pengertian Kompetensi .....	18
2. Karakteristik dan Tingkatan Kompetensi .....	20
3. Manfaat Kompetensi .....	23
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi .....	25
C. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja .....	27
D. Penelitian Terdahulu .....	29
E. Kerangka Pemikiran .....	31
F. Hipotesis .....	35
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
A. Pendekatan dan Tipe Penelitian .....	37
B. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional .....	37
1. Definisi Konseptual .....	38
2. Definisi Operasional .....	40
C. Populasi dan Sampel .....	42
1. Populasi .....	42
2. Sampel .....	43
D. Jenis dan Sumber Data .....	45
E. Teknik Pengumpulan Data .....	46

F. Skala Pengumpulan Variabel .....	47
a. Metode Suksesif Interval (Method of Successive Interval/MSI) .....	48
b. Cara Penghitungan Metode Suksesif Interval (MSI) .....	48
c. Akibat Tidak Digunakannya Data Interval .....	49
G. Teknik Pengolahan Data .....	50
H. Uji Instrumen Penelitian .....	51
a. Uji Validitas .....	51
b. Uji Reliabilitas .....	54
I. Analisis Data .....	56
a. Statistik Deskriptif .....	56
b. Statistik <i>Inferensial</i> .....	57
c. Regresi Linier .....	57
J. Uji Asumsi Klasik .....	58
1. Uji Normalitas .....	59
2. Uji Heteroskedastitas .....	59
K. Uji Hipotesis .....	60
1. Uji F .....	60
2. Uji R .....	61
3. Uji t .....	62
<b>IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>63</b>
A. Hasil Penelitian .....	63
1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	63
a. Sejarah Universitas Lampung .....	63
b. Tugas Pokok dan Fungsi Universitas Lampung .....	67



c. Setruktur Organisasi Universitas Lampung .....	70
d. Bagian Keuangan .....	71
2. Karakteristik Responden .....	76
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	76
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	76
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Klasifikasi Kepegawaian.....	77
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	78
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Akhir .....	78
f. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan/Kursus/Diklat .....	79
3. Hasil Analisis Data .....	80
a. Analisis Statistik Deskriptif .....	81
a.1. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi .....	81
a.2. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....	98
4. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	109
a. Uji Normalitas .....	109
b. Uji Heteroskedastitas .....	110
5. Hasil Analisis Statistik Inferensi .....	112
6. Uji t .....	118
a. Pengaruh Kompetensi Inti Terhadap Kinerja Pegawai .....	118
b. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai .....	119
c. Pengaruh Kompetensi Fungsional Terhadap Kinerja Pegawai .....	120
d. Pengaruh Kompetensi Inti, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Fungsional Terhadap Kinerja Pegawai .....	121
7. Uji F .....	122
8. Uji R <sup>2</sup> (Koefisiensi Determinasi) .....	124

B. Pembahasan .....	125
1. Pengaruh Kompetensi Inti Terhadap Kinerja Pegawai .....	126
2. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai .....	128
3. Pengaruh Kompetensi Fungsional Terhadap Kinerja Pegawai .....	130
4. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai .....	132
<b>BAB. V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>135</b>
A. Simpulan .....	135
B. Saran .....	136

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Persentase pegawai Universitas Lampung yang berpendidikan keuangan dan non keuangan .....	5
2. Data pegawai administrasi Universitas Lampung tahun 2015 .....	5
3. Jumlah pegawai yang telah mengikuti kursus/pendidikan/pelatihan .....	6
4. Penelitian terdahulu .....	29
5. Definisi operasional Penelitian .....	40
6. Jumlah pegawai di bagian keuangan Universitas Lampung .....	43
7. Hasil perhitungan sampel penelitian .....	45
8. Instrumen skala likerts .....	47
9. Hasil uji validitas instrument .....	52
10. Hasil uji reliabilitas instrument .....	55
11. Pedoman interpretasi terhadap koefisien korelasi .....	58
12. Daftar jumlah program magister Universitas Lampung tahun 2016 .....	64
13. Daftar nama-nama rektor Universitas Lampung .....	67
14. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	76
15. Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur .....	77
16. Karakteristik responden berdasarkan klasifikasi kepegawaian .....	77
17. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja .....	78
18. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir .....	79

19. Karakteristik responden berdasarkan pelatihan/kursus/diklat .....	79
20. Kriteria penilaian jawaban responden terhadap pertanyaan koesioner ....	81
21. Deskriptif Kompetensi Inti (X1) .....	82
22. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan dalam strategi Unila .....	83
23. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan melaksanakan tugas yang berorientasi sesuai dengan visi Unila .....	84
24. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan hanya melaksanakan tugas yang berorientasi sesuai dengan misi Unila .....	85
25. Deskriptif Kompetensi Manajerial (X2) .....	86
26. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan setiap pekerjaan diselesaikan bersama tim .....	87
27. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan selalu diberi tugas untuk mengkoordinir pada pekerjaan tertentu .....	88
28. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan senantiasa memberi semangat/motivasi kepada teman kerja .....	89
29. Deskriptif Kompetensi Fungsional (X3) .....	90
30. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan tingkat pendidikan sangat relevan pekerjaan saat ini .....	91
31. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya menyelesaikan tugas dengan kemampuan teknis yang saya miliki .....	92
32. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan pelatihan berpengaruh meningkatkan potensi saya dalam bekerja .....	93
33. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu menyusun laporan di bidang pekerjaan yang saya tekuni .....	94
34. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya menyelesaikan setiap pekerjaan dengan menggunakan peralatan kantor .....	95
35. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa dibantu oleh rekan kerja lain .....	96
36. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya senantiasa bersikap profesional dalam bekerja .....	97

37. Deskriptif Variabel Kinerja (Y) .....	98
38. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan .....	99
39. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu Mencapai hasil kerja di atas standar kerja .....	100
40. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya selalu membandingkan hasil pekerjaan dengan program kerja yang telah ditetapkan .....	101
41. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya memeriksa kembali hasil pekerjaan yang telah diselesaikan .....	102
42. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan .....	103
43. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya tidak banyak melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan .....	104
44. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik .....	105
45. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur pekerjaan .....	106
46. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu menyelesaikan tugas lebih cepat dari waktu/jadwal yang ditentukan .....	107
47. Distribusi jawaban responden mengenai pernyataan saya mampu Mengalokasikan waktu kerja .....	108
48. Analisis Regresi Linier Kompetensi Inti (X1) Terhadap Kinerja (Y) .....	112
49. Analisis Regresi Linier Kompetensi Manajerial (X2) Terhadap Kinerja (Y) .....	113
50. Analisis Regresi Linier Kompetensi Fungsional (X3) Terhadap Kinerja (Y) .....	115
51. Analisis Regresi Linier Kompetensi (X1, X2, X3) Terhadap Kinerja (Y) .....	116
52. Hasil uji t Kompetensi Inti (X1) Terhadap Kinerja (Y) .....	118
53. Hasil uji t Kompetensi Manajerial (X2) Terhadap Kinerja (Y) .....	119

54. Hasil uji t Kompetensi Fungsional (X3) Terhadap Kinerja (Y) .....	120
55. Hasil uji t Kompetensi (X1, X2, dan X3) Terhadap Kinerja (Y) .....	121
56. Hasil uji F .....	123
57. Hasil uji $R^2$ .....	124
58. Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi .....	125

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Tingkatan kompetensi .....	22
2. Kerangka pemikiran penelitian .....	35
3. Garfik normalitas .....	110
4. Uji heteroskedastistas .....	111

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi Universitas Lampung
- Lampiran 2 : Pimpinan Universitas Lampung
- Lampiran 3 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4 : Daftar Skor Ujicoba Instrumen/Kuesioner Kompetensi
- Lampiran 5 : Daftar Skor Ujicoba Instrumen/Kuesioner Kinerja
- Lampiran 6 : Daftar Skor Ujicoba Kuesioner Kompetensi dalam MSI
- Lampiran 7 : Daftar Skor Ujicoba Kuesioner Kinerja dalam MSI
- Lampiran 8 : Daftar Deskriptif Statistik
- Lampiran 9 : Daftar Frekuensi Statistik
- Lampiran 10 : Daftar Korelasi
- Lampiran 11 : Daftar Reliabilitas
- Lampiran 12 : Daftar Data Hasil Penelitian
- Lampiran 13 : Daftar Deskriptif dan Frekuensi Statistik Data Penelitian
- Lampiran 14 : Hasil Uji Regresi
- Lampiran 15 : Gambar Grafik
- Lampiran 16 : Tabel r produk moment
- Lampiran 17 : Tabel Titik Persentase Distribusi F
- Lampiran 18 : Tabel Titik Persentase Distribusi t
- Lampiran 19 : Surat Izin Riset



## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Kinerja bisa diketahui jika individu atau kelompok mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya, dan kriteria keberhasilan tersebut berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Pada sektor publik, kinerja lebih menekankan dan mengutamakan pada hasil akhir yang benar-benar dirasakan masyarakat. Oleh karena itu organisasi membutuhkan pegawai yang benar-benar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif, efisien, berdaya guna, berkualitas tinggi, dan bertanggungjawab, sehingga dapat bekerja dengan hasil yang optimal. Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja pegawai. Kemampuan tersebut tidak hanya sikap dan perilaku saja, melainkan pengetahuan, serta keterampilan, karena kemampuan merupakan kompetensi yang sangat diperlukan untuk bekerja sehingga hasil yang dicapai dapat memberi kontribusi pada kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja dalam organisasi.

Perguruan Tinggi merupakan organisasi sektor publik, pada organisasi Perguruan Tinggi, peran sumber daya manusia dalam hal ini pegawai (tenaga administrasi) tidak sekedar sebagai peran pembantu untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi disadari bahwa dukungan pegawai yang ditunjukkan melalui kinerjanya akan sangat membantu penyelenggaraan organisasi Perguruan Tinggi secara efektif dan efisien. Universitas Lampung (Unila) merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri yang mempunyai kewajiban meningkatkan kualitas pendidikan, dengan memberikan pelayanan pendidikan secara professional, terpadu, dan terus menerus. Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah menghasilkan lulusan dengan kualitas tinggi, kompeten, dan relevan dengan dunia kerja. Hal ini harus didukung oleh sumber daya, sarana, prasarana, dan pengelolaan administrasi yang berkualitas baik.

Administrasi yang diselenggarakan di Unila merupakan bagian dari administrasi negara/publik, salah satunya adalah pelayanan administrasi yang dilakukan di bagian keuangan Unila. Administrasi keuangan dapat dikatakan sebagai titik nadi universitas, karena proses pengelolaan keuangan universitas dari mulai tahapan rancangan anggaran, dan pertanggungjawaban anggaran dikerjakan di bagian keuangan. Kualitas kinerja yang baik dalam mengelola administrasi sangat diperlukan oleh karena itu diperlukan pegawai yang berkompeten dibidangnya. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai sangat penting sebagai dasar kemampuannya untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, dengan adanya kompetensi semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan pegawai, pengalaman kerjanya semakin banyak dan luas, serta dapat meningkatkan kinerja.

Hal ini sejalan dengan pendapat Syamsir (2014:75), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi, yaitu : kompetensi, kemauan, energi, teknologi, kepemimpinan, kompetensi, kejelasan tujuan dan keamanan. Berarti kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan dan keterampilan yang ada dalam lingkaran manajemen, yang menunjukkan karakteristik stabil dan berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik serta mental seseorang.

Kompetensi berhubungan dengan apa yang dilakukan orang (pegawai) ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja. Standar tersebut mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan, dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi serta pengembangan.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Wibowo (2013:270) bahwa kemampuan inti (*core competence*) yang harus dimiliki semua pegawai dalam bekerja tidak hanya mengetahui dan memahami tentang strategi organisasi saja, tetapi juga memiliki kemampuan manajemen (*managerial competence*) dengan bekerja sama dalam tim/kelompok, serta memiliki kemampuan teknis (*funksional competence*) berupa keterampilan profesional, baik secara teknis maupun operasional bekerja dengan menggunakan peralatan kantor seperti menghitung, mengetik, dan mengoperasikan mesin atau komputer.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik, dapat menggunakan kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik yang dimilikinya untuk bekerja. Secara umum kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan, atribut personal, dan pengetahuan yang tercermin melalui kinerja yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi. Namun kompetensi tidaklah terbentuk sederhana, selain perilaku yang terlihat dipermukaan, kompetensi sebenarnya memiliki kedalaman yang sulit diduga.

Berkaitan dengan kinerja, pencapaian kinerja yang baik di Unila salah satunya akan tercapai melalui kinerja pegawai bagian keuangan. Pertanggungjawaban dengan sistem keuangan yang telah berubah setelah berstatus Badan Layanan Umum (BLU) akan memiliki dampak terhadap kinerja yang dicapai oleh perguruan tinggi, baik dari segi keuangan dan pelayanan. Sudah banyak upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan, dengan menggunakan sumberdaya, teknologi, prasarana, sarana kerja, serta peningkatan keterampilan dan kemampuan pegawai melalui berbagai kursus atau pelatihan. Namun ternyata pencapaian kinerja pegawai bagian keuangan Unila belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil kinerja yang masih rendah dan proses kerja yang belum optimal (observasi, Oktober 2015).

Fenomena lain menunjukkan bahwa belum semua pegawai responsif terhadap penyelesaian tugas, sehingga proses pelayanan administrasi berjalan kurang cepat. Diperkirakan ada beberapa indikasi yang mempengaruhi kinerja pegawai bagian keuangan Unila yaitu masih sedikitnya jumlah pegawai di Unila yang memiliki kompetensi dasar dalam pengelolaan keuangan/akuntansi. Hal ini dapat dilihat

dari latar belakang pendidikan pegawai yang mengelola keuangan, khususnya yang berpendidikan sarjana ekonomi/bidang keuangan akuntansi masih sedikit atau dari bidang administrasi umum baru berjumlah 25 orang atau 5% dari total pegawai administrasi. Kesenjangan pegawai Unila yang memiliki kompetensi di bidang keuangan dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini:

**Tabel 1. Persentase Pegawai Universitas Lampung yang berpendidikan Keuangan dan Non Keuangan**

Pendidikan Terakhir	Jumlah Orang	Persentase
Keuangan	25	5%
Non Keuangan	476	95%
Total	506	100%

Sumber: Data Penelitian 2015

Sedangkan data pegawai administrasi Unila berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Data pegawai administrasi di Universitas Lampung Tahun 2015**

No	Fakultas/ Unit Kerja	PENDIDIKAN							Jumlah
		SLTA	D1	D2	D3	S1	S2	S3	
1	BUK	82	0	0	18	23	5	0	128
2	BAK	5	0	0	1	12	2	0	20
3	BHPM	6	0	0	1	6	2	1	16
4	FE	18	0	1	4	12	0	0	35
5	FH	19	0	0	0	9	1	0	29
6	FKIP	23	1	1	4	13	1	0	43
7	FP	29	0	0	1	14	1	0	45
8	FT	39	0	0	2	16	1	0	58
9	FISIP	4	0	0	0	7	1	0	12
10	FMIPA	23	0	0	6	14	0	0	43
11	Kedokteran	5	0	0	6	5	0	0	16
12	UPT, LP, LPM	19	0	2	6	30	4	0	61
	<b>Jumlah</b>	<b>272</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>49</b>	<b>161</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>506</b>

Sumber : Bagian Kepegawaian Universitas Lampung 2015

Berdasarkan Tabel 1 dan 2 di atas, Unila memiliki tenaga administrasi berjumlah 506 orang yang berada di fakultas dan unit kerja, dan di dalamnya terdapat masing-masing 1 (satu) bagian keuangan. Selain dari latar belakang pendidikan, jumlah pegawai yang telah mengikuti berbagai kursus/pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini.

**Tabel 3. Jumlah Pegawai yang telah mengikuti Kursus/Pendidikan/Pelatihan**

No	Latar Belakang Pendidikan	Jml	%	Jenis kursus, Pendidikan & Pelatihan					Sdh. kursus/ diklat		Blm. Kursus/ Diklat	
				Kearsipan	Perlengkapan	Bendahara	Adum	Spama	Jml	%	Jml	%
1	S3	1	0,2	0	0	0	1	0	1	0,2	0	0,0
2	S2	18	3,6	1	0	0	3	0	4	0,8	14	2,8
3	S1	159	31,4	1	1	16	13	5	36	7,1	123	24,3
4	D3	49	9,7	2	2	3	0	0	7	1,4	42	8,3
5	D2	4	0,8	0	0	0	0	0	0	0,0	4	0,8
6	D1	1	0,2	0	0	0	0	0	0	0,0	1	0,2
7	SLTA	274	54,2	0	1	6	0	0	7	1,4	267	52,8
	Jumlah	506	100	4	4	25	19	5	55	11	451	89

Sumber : Bagian Kepegawaian Unila Tahun 2015

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa jumlah pegawai secara keseluruhan total 506 pegawai, jumlah pegawai yang pernah mengikuti kursus/pendidikan dan pelatihan berjumlah 55 orang atau 11 % dan yang belum mengikuti kursus/pendidikan dan pelatihan berjumlah 451 orang atau 89%. Jumlah pegawai yang telah mengikuti kursus/pendidikan dan pelatihan dibidang keuangan dan memiliki kompetensi, serta berpengalaman dalam mengelola keuangan baru berjumlah 25 orang atau 5% yang tersebar di fakultas dan satuan kerja (satker) yang ada dilingkungan Unila.

Selain itu indikasi lain dapat dilihat dari sistem manajemen pelaksanaan anggaran yang masih belum standar, masih mengalami perubahan-perubahan yang disesuaikan dengan kebutuhan laporan keuangan dan masih ada satker yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan laporan keuangan tahun sebelumnya. Idealnya laporan pertanggungjawaban keuangan dapat diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan atau pada akhir tahun anggaran.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, bahwa ada permasalahan yang berkaitan dengan kinerja. Oleh sebab itu peneliti merasa tertarik untuk mengetahui lebih jauh dengan mengadakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Pada Universitas Lampung.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi inti terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi fungsional terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi inti terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi fungsional terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Lampung.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Secara Teoritis, penelitian ini diharapkan menjadi salah satu kajian tentang ilmu administrasi negara mengenai manajemen khususnya kompetensi yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan sebagai salah satu bahan acuan untuk referensi penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ide para peneliti dalam melakukan penelitian dengan tema atau masalah serupa.
2. Secara Praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan, atau informasi bagi para pengambil kebijakan, dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai melalui berbagai kegiatan dibidang keuangan, seperti *upgreed* kemampuan, seminar, diklat perbendaharaan.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Tentang Kinerja

#### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan gambaran prestasi yang dicapai organisasi dalam kegiatan operasionalnya baik menyangkut aspek keuangan, aspek pemasaran, aspek penghimpunan dana dan penyaluran dana, aspek teknologi, maupun aspek sumber daya manusianya (Jumingan, 2006:239). Selain itu kinerja juga merupakan penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.

Beberapa definisi tentang kinerja menurut para ahli sebagai berikut:

- a. Bastian (2006:274) menyatakan kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi.
- b. Bernardin & Russel (1993:297), yang dikutip oleh Yeremias (2014:210) mendefinisikan kinerja adalah sebagai berikut :

*”...the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period....”.*

Definisi ini aspek yang lebih ditekankan adalah catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas yang dijalankan selama kurun waktu tertentu.

- c. Palan (2007:5) menjelaskan kompetensi adalah kecakapan dan keberdayaan yang merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Selanjutnya Palan menjelaskan bahwa kompetensi di tempat kerja mengacu pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya.
- d. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2013:7), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.
- e. Mangkunegara (2007:65) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya.

Berdasarkan pendapat para pakar di atas, kinerja adalah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kerja secara kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektif dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang pada rencana startegis suatu organisasi yang didukung oleh kompetensi.

## **2. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Melalui pengukuran kinerja tingkat capaian dapat diketahui. Banyak pendapat dari para pakar, dalam memberikan pemahaman tentang pengukuran kinerja, diantaranya pendapat :

- a. Nawawi (2013:233), menjelaskan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian sasaran dan tujuan. Selanjutnya menurut Nawawai, elemen kunci

dari sistem pengukuran kinerja terdiri dari : perencanaan dan penetapan tujuan, pengembangan ukuran yang relevan, pelaporan formal atas hasil, dan penggunaan informasi.

- b. Menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim, yang dijelaskan oleh Fahmi (2011:71) pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah kualifikasi dari efisiensi organisasi atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian selama periode akuntansi.
- c. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2011:179) ada 6 (enam) kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :
1. *Quality*, merupakan tingkat proses atau hasil yang dicapai dalam kegiatan.
  2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan dalam kegiatan.
  3. *Timeliness*, merupakan sejauhmana mana suatu kegiatan dapat diselesaikan pada waktu yang dikehendaki.
  4. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauhmana tingkat penggunaan sumber daya (manusia, keuangan, teknologi, dan material).
  5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
  6. *Interpersonal impact* merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, anam baik, dan kerja sama diantara rekan kerja atau bawahan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja digunakan untuk mengetahui nilai keberhasilan dan kegagalan suatu kegiatan sesuai sasaran atau tujuan yang ingin dicapai, dan pengukuran kinerja dapat dijadikan alat komunikasi untuk memperbaiki kinerja organisasi.

### **3. Tujuan Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan suatu langkah yang dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Sinambela (2012:187), pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud atau tujuan yaitu:

1. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik.
2. Pengukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Yeremias (2014:197) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk menentukan kompetensi, perbaikan kinerja, umpan balik, dokumentasi, promosi, pelatihan, mutasi, pemecatan, pemberhentian, penelitian kepegawaian, dan perencanaan tenaga kerja. Selanjutnya menurut Mahmudi (2007:60) tujuan penilaian kinerja disektor publik adalah :

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi  
Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik digunakan untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian organisasi bertujuan sebagai tonggak (*milestone*) yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah menyimpang dari tujuan yang ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan dari arah yang semestinya, pimpinan dapat melakukan tindakan koreksi dan perbaikan dengan cepat.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai  
Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi serta mewujudkan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. Pengukuran kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang cara mereka seharusnya bertindak, serta memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, skill, atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.
3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya  
Pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa mendatang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang bertujuan membentuk budaya berprestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi. Saat ini, kinerja harus lebih baik dari kinerja sebelumnya, dan kinerja mendatang harus lebih baik dari pada sekarang.

4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*). Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi pimpinan untuk memberikan *reward* misalnya: kenaikan gaji, tunjangan, dan promosi atau *punishment* misalnya: pemutusan kerja, penundaan promosi, dan teguran. Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem reward, insentif, dan gaji yang memiliki hubungan yang jelas dengan pengetahuan, kemampuan, dan kontribusi individu terhadap kinerja organisasi.
5. Memotivasi pegawai  
Pengukuran kinerja bertujuan meningkatkan motivasi pegawai, dengan pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. *Reward* tersebut memberikan motivasi pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi.
6. Menciptakan akuntabilitas publik  
Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Bagi pihak internal, pimpinan membutuhkan laporan kinerja dari stafnya untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja. Bagi pihak eksternal, informasi kinerja tersebut digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi, menilai tempat transparansi dan akuntabilitas publik.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan pengukuran kinerja sangat penting karena dengan mengukur kinerja dapat mengetahui capaian organisasi dalam mematuhi standar kinerja yang ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan dan mempengaruhi perilaku pengambilan keputusan dalam organisasi.

#### **4. Manfaat Pengukuran Kinerja**

Menurut Bastian (2006:275) manfaat pengukuran kinerja adalah :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- b. Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.

- c. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.
- e. Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi perusahaan.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkap masalah yang terjadi.

Sedangkan menurut Fahmi (2011:66), manfaat penilaian kinerja dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti, promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
- d. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Berdasarkan pemaparan di atas tentang manfaat kinerja maka dapat disimpulkan bahwa manfaat pengukuran kinerja terutama pada sektor publik sangat penting untuk mengetahui pencapaian kinerja yang telah dilakukan dan untuk mengambil keputusan untuk masa yang akan datang.

## **5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai agar memiliki kinerja yang baik menurut para ahli, adalah sebagai berikut :

- a. Menurut Davis dalam Mangkunegara (2011:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).
- b. Sutrisno (2011:176), menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah : efektifitas, efesiesi, otoritas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.
- c. Menurut Davis dan Newstrow (1996), yang dikutip oleh Syamsir (2014:76) menerangkan bahwa kinerja individu akan buruk apabila memiliki kompetensi yang rendah. Selanjutnya dikatakan bahwa kinerja ditentukan oleh kualitas usaha (*effort*) dan kompetensi (*Ability*), diuraikan dalam rumus :

$$E + A = P$$

E adalah (*Effort*), A (*Ability*), dan P adalah *Performance*.

- d. Menurut Dale A. Timpe dalam M. Aris Nuraini dan Lilik Siswanta : (upy. ac.id/ekonomi/files/voll11/bab iv hal.pdf), hal-hal yang mempengaruhi kinerja antara lain :
  - 1) Faktor perilaku dapat ditelusuri hingga ke faktor spesifik seperti kemampuan/kompetensi, upaya, kesulitan tugas, atau nasib baik
  - 2) Faktor lain misalnya perilaku, sikap, dan tindakan rekan kerja, bawahan dan pimpinan
  - 3) Kendala-kendala sumber daya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut salah satunya adalah kompetensi, apabila kompetensi rendah maka

akan terlihat kinerja yang dihasilkan pegawai mempunyai tingkat kinerja yang rendah pula, demikian sebaliknya apabila kompetensi tinggi maka dapat dipastikan kinerja organisasi tersebut juga akan baik.

## **6. Indikator Kinerja**

Pasolong (2013:177) menjelaskan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kualitatif atau kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian atau suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*input*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Menurut Dwiyanto yang dikutip oleh Pasolong (2013:178) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

1. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dengan output.
2. Kualitas Layanan, banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik yang muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas.
3. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
4. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas, yaitu menunjuk seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.



Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson yang dikutip oleh Wibowo (2010:102)

menyatakan bahwa terdapat 7 (tujuh) indikator kinerja, yaitu :

1. Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai, kinerja dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama.

3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik evaluasi kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorog bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Sedangkan indikator kinerja menurut Dharma (2003:355), yaitu :

- a. *Quantity of work* (kuantitas kerja), yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berhubungan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- b. *Quality of work* (kualitas kerja), yaitu mutu yang harus diselesaikan (baik tidaknya). Pengukuran kualitas yaitu dengan melihat tingkat ketelitian pegawai dalam mengerjakan tugas, tingkat kerapihan pekerjaan, dan kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan petunjuk.
- c. *Timeliness* (ketepatan waktu), yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja merupakan aspek atau komponen yang digunakan untuk melihat capaian hasil kerja yang ingin dicapai sesuai target atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

## **B. Tinjauan Tentang Kompetensi**

### **1. Pengertian Kompetensi**

Setiap organisasi agar mudah mencapai tujuannya, maka memerlukan kompetensi, baik kompetensi pimpinan/manajer maupun kompetensi pegawai/staf. Kompetensi merupakan kumpulan sumber daya manusia yang secara dinamis menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas sikap mental dan kapabilitas sosial seseorang. Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas/peran atau kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Syamsir (2014:53), kompetensi adalah : suatu kemampuan (Skill & knowledge) untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan/tugas. Kompetensi

juga merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di dalam organisasi. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepentingan, kepercayaan dan gaya kepemimpinan.

Kompetensi menurut Robert A. Roe (2001:73) adalah *“Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, personal values and attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing”*.

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip oleh Palan (2007:84) mengemukakan bahwa : *“Kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja”*.

Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa : *“competency refers to an individual’s knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance”*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Dalam Peraturan Pemerintah 101 tahun 2000, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Menurut Husamah (2013:80) menyebutkan bahwa kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta penerapan dari pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam suatu pekerjaan atau lintas industri, sesuai dengan standar kinerja yang disyaratkan. Konsep kompetensi difokuskan pada apa yang diharapkan dari seorang pekerja ditempat kerja dan bukan dalam proses belajar.

Berdasarkan pengertian yang diungkapkan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu secara professional diberbagai tingkatan.

## **2. Karakteristik dan Tingkatan Kompetensi**

Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menilai kerja seseorang. Misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer. Pegawai-pegawai yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Michael Armstrong dan Angela Baron yang dikutip oleh Wibowo (2013:270), menyatakan bahwa kompetensi dapat dibedakan menurut tingkatannya, yaitu : Kompetensi inti (*Core competence*), Kompetensi Manajerial (*Managerial competence*), dan Kompetensi Fungsional (*Fungsional competence*).

1. Kompetensi inti (*Core competence*) adalah merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh semua orang dalam organisasi secara menyeluruh. Kemampuan berupa pengetahuan dan pemahaman tentang tugas, fungsi, wewenang, peran,

dan tanggungjawab masing-masing dalam pekerjaan untuk mencapai visi, dan misi serta memahami nilai-nilai dalam organisasi.

2. Kompetensi Manajerial (*Managerial competence*) adalah merupakan kemampuan spesifik atau kemampuan khusus yang harus dapat dilakukan. Kemampuan yang berkaitan dengan kemampuan mengelola, mengawasi, memotivasi, memberdayakan dan mengembangkan orang lain.
3. Kompetensi Fungsional (*Fungsional competence*) adalah merupakan kemampuan teknis/keterampilan profesional dalam mengerjakan tugas. Kemampuan yang harus dimiliki orang dalam pekerjaan yang sama dengan menggunakan teknologi komputer, mempergunakan peralatan lain, membiasakan bekerja dengan data dan angka, serta bekerja dengan keahlian teknis dan keterampilan professional.

Selanjutnya menurut Wibowo (2013:269), pada kompetensi ada lima karakteristik, yaitu :

1. *Motif* adalah penyebab bertindak, mendorong, dan mengarahkan seseorang untuk mencapai tujuannya.
2. *Sifat* adalah karakter fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. *Konsep diri* adalah sikap, nilai, citra diri, dan percaya diri.
4. *Pengetahuan* adalah kompetensi yang kompleks dan spesifik informasi yang dimiliki seseorang.
5. *Keterampilan* adalah kemampuan mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Spencer dan spencer (1993), yang diungkap oleh Syamsir (2014:55), menyatakan bahwa Spencer membagi tiga tingkatan kompetensi, yaitu:

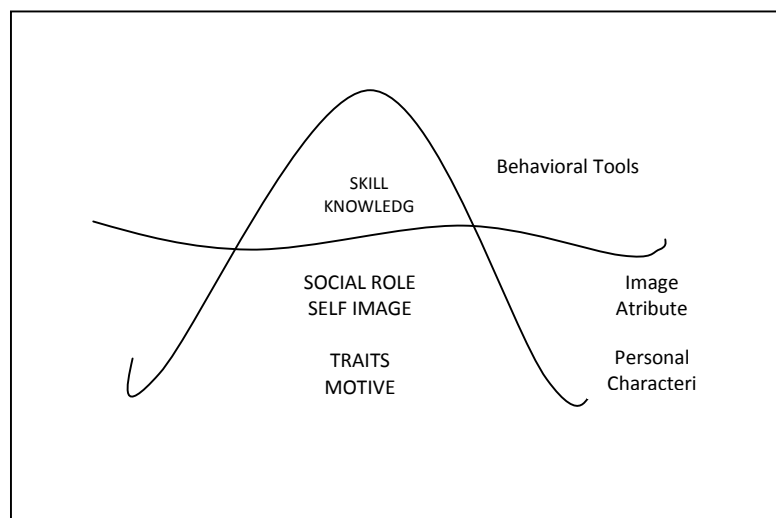
1. *Behavioral Tools* :
  - *Knowledge* (pengetahuan/kemampuan kognitif)
  - *Skill* (keterampilan/kemampuan psikomotorik)
2. *Image Attribute*
  - *Social role* (pola perilaku orang dalam kelompok sosial atau organisasi, misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi pelaku perubahan atau menolak perubahan).

- *Self image* (pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian dan harga dirinya).

### 3. *Personal Characteristic*

- *Traits* (tipikal berperilaku atau menjadi pendengar yang baik)
- *Motive* (termotivasi untuk berprestasi, analisis, dan kekuasaan).

Tingkatan kompetensi tersebut dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1 : Tingkatan Kompetensi

Gambar tingkatan kompetensi pada gambar 1 di atas seperti sebuah gunung es sehingga ada yang tampak dipermukaan, namun ada pula yang tidak tampak dipermukaan. Kompetensi yang tampak dipermukaan sehingga mudah diketahui dan dikenal adalah pengetahuan dan keterampilan. Adapun yang tidak tampak dipermukaan dan sulit diketahui adalah motif, sifat, dan konsep diri.

Sedangkan menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2013:284) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari 5 (lima) tingkatan atau kategori, yaitu :

1. *Task achievement* adalah kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik, mencakup berorientasi pada hasil kerja, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas. Inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis.

2. *Relationship* adalah kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja, antara lain dengan bekerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasi membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.
3. *Personal attribute* adalah kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar, dan berkembang antara lain dengan integritas dan kejujuran pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
4. *Managerial* adalah Kompetensi yang berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang, antara lain dengan memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
5. *Leadership* adalah kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi antara lain mencakup kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, pembangunan komitmen organisasi, menetapkan focus, dan maksud, prinsip serta nilai-nilai.

Berdasarkan pendapat para pakar tentang karakteristik dan tingkatan kompetensi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi memiliki karakteristik dan tingkatan-tingkatan yang berbeda tetapi pada dasarnya memiliki kesamaan yaitu dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai dapat membuat mereka melakukan tugas yang menjadi tanggungjawab mereka secara efektif, efisien, dan bekerja secara profesional sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam organisasi.

### **3. Manfaat Kompetensi**

Manfaat kompetensi salah satunya untuk meningkatkan kinerja. Menurut Prihadi (2004:57) manfaat kompetensi adalah:

1. Prediktor kesuksesan kerja. Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila

seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.

2. Merekrut pegawai yang handal. Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi- kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
3. Dasar penilaian dan pengembangan karyawan. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

Mengacu pada pendapat Rylatt dan Lohan (1995:120) kompetensi memberikan manfaat kepada pegawai dan organisasi, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Karyawan

- a. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
- b. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
- c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
- d. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- e. Pilihan perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru.
- f. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.

#### 2. Organisasi

- a. Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada dan yang dibutuhkan.
- b. Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.



- c. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan yang lebih khusus.
- d. Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan dan identifikasi penyedia pendidikan, pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
- e. Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.
- f. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
- g. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk bekerja.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa manfaat kompetensi sangat penting dalam mendorong suatu organisasi mencapai posisi kompetitif, dan untuk mencapai keberhasilan di masa depan serta meningkatkan kinerja.

#### **4. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Michael Zwell (2000:56-68) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu :

##### **1. Keyakinan dan nilai-nilai**

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

##### **2. Keterampilan**

Dengan memperbaiki ketrampilan, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi.

### 3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

### 4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

### 5. Motivasi

Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

### 6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Misal, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

### 7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti, pemikiran analitis, dan pemikiran konseptual.

### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumberdaya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- a) Proses Recruitment dan seleksi karyawan
- b) Sistem penghargaan
- c) Praktik pengambilan Keputusan
- d) Filosofi organisasi (visi-misi dan nilai-nilai organisasi)
- e) Kebiasaan dan prosedur
- f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan
- g) Proses Organisasional.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Spencer, 2003:9) faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu :

- (1) Keyakinan dan nilai-nilai
- (2) Keterampilan
- (3) Karakteristik kepribadian
- (4) Motivasi
- (5) Isu emosional
- (6) Kemampuan intelektual, dan
- (7) Budaya organisasi.

Kompetensi merupakan gambaran tingkat pencapaian kinerja dengan menggunakan beberapa unsur/faktor, dan faktor tersebut dapat dihubungkan dengan perilaku dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Selain itu untuk mencapai kompetensi tertentu, seseorang perlu memiliki sejumlah kapabilitas agar tercapai standar kualitas professional dalam bekerja, mencakup semua aspek manajemen kinerja, keterampilan, sikap, aplikasi, komunikasi, dan pengembangan..

### **C. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja**

Kinerja merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Pada pelaksanaannya untuk mencapai kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai di dalamnya. Keberhasilan kerja tidak cukup hanya dengan kemampuan secara umum, namun perlu didukung dengan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara profesional. Selain itu dengan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut.

Secara teoritik ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi, yaitu kompetensi, keterampilan, kemauan, motivasi, energi, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kualitas usaha, pengalaman, dan keamanan. Hal ini sejalan dengan pendapat Pasolong (2008), yang dikutip oleh Syamsir (2014:75) menyatakan bahwa: kinerja seseorang dipengaruhi oleh 8 (delapan) faktor, yaitu kompetensi, kemauan, energy, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan.

Selain itu Syamsir (2014:75) mengutip pula pendapat Gomes dan Larsen (2002) yang menyatakan bahwa, ada 6 variabel yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu: pengetahuan, keterampilan, perilaku, motivasi, kecakapan dan masa kerja. Sedangkan menurut Davis dan Newstrom (1996), yang dikutip oleh Syamsir (2014:76) mengatakan bahwa: “kinerja ditentukan oleh kualitas usaha (*effort*) dan kompetensi (*ability*), dan lebih lanjut Davis dan Newstrom menerangkan bahwa kinerja individu akan buruk apabila memiliki kompetensi yang rendah.”

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, namun penelitian ini hanya membahas satu variabel utama yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu “kompetensi”, dengan menggunakan dimensi dari Michael Armstrong dan Angela Baron, yang dikutip oleh Wibowo (2013:270), bahwa ada 3 (tiga) tingkat kompetensi yaitu : kompetensi inti (*Core competence*), kompetensi manajerial (*Managerial Competence*) dan kompetensi fungsional (*Fungsional Competence*). Pada variabel kinerja, akan menggunakan dimensi menurut Dharma (2003:355), yaitu : kuantitas kerja (*Quantity of work*), kualitas kerja (*Quality of work*), dan ketepatan waktu (*Timeliness*).

#### D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu akan diuraikan secara ringkas dalam tabel 4 di bawah ini, karena penelitian ini akan mengacu pada penelitian sebelumnya. Adapun penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Penelitian Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Maria S. Sampe/ 2014	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin.	Variabel Independen: Kompetensi Pengetahuan (X1) Keterampilan (X2), Sikap (X3) dengan Variabel Dependen : Kinerja (Y)	Metode penelitian pendekatan deskriptif kualitatif, dan jenis penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap kinerja pustakawan pada UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin
2	Emmyah/ 2009	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Negeri Unjung Pandang	Variabel Independen: Kompetensi (X1), dengan Variabel Dependen : Kinerja Pegawai (Y)	Metode penelitian adalah penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan (bersama-sama) kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Unjung Pandang. Uji secara parsial menunjukkan bahwa indikator konsep diri dan nilai-nilai memberi pengaruh paling dominan, sedangkan indikator karakteristik pribadi memberi pengaruh paling kecil.

No	Nama/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
3	Yoga Soegama/ 2014	Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tanjung Pinang	Variabel Independen: Kompetensi (X1), Komitmen (X2) dengan Variabel Dependen : Kinerja Pegawai	Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik penentuan skor dengan statistik deskriptif dan regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan : 1) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tanjung pinang, 2) komitmen sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tanjungpinang, 3) kompetensi dan komitmen sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada Dinas Perhubungan di Provinsi Kepulauan Riau.
4	Safwan, Nadirsyah, dan Syukriy Abdullah/ 2014	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah dan Kabupaten Pidie Jaya	Variabel Independen: Kompetensi (X1), Motivasi (X2) dengan Variabel Dependen : Kinerja	Penelitian menggunakan metode sensus, Analisis yang digunakan menggunakan analisis regresi berganda (multiple regression analysis).	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya.

Sumber : Berbagai Penelitian

Penelitian ini berdasarkan pada beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Meskipun ruang lingkupnya ada kesamaan tetapi ada beberapa perbedaan. Perbedaan pada penelitian-penelitian terdahulu, yaitu ada perbedaan

hasil penelitian, penelitian sudah diuji dalam waktu yang berbeda, pada lokasi atau tempat penelitian yang berbeda, diuji dalam kombinasi variabel yang berbeda, dimensi yang berbeda, dan studi kasus yang berbeda pula.

Penelitian ini dilakukan di Universitas Lampung, pada tahun 2016, dengan populasi merupakan pegawai bagian keuangan Universitas Lampung, Selain itu juga, dimensi penelitian sangat berbeda dengan penelitian yang sebelumnya, sehingga memungkinkan akan memberikan hasil penelitian yang berbeda pula.

### **E. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan sintesa dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian sehingga mampu menjelaskan secara operasional variabel yang diteliti, menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti dan mampu membedakan nilai variabel pada berbagai populasi yang berbeda (Sugiyono, 2014:477).

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kinerja merupakan gambaran prestasi yang dicapai perusahaan/organisasi dalam kegiatan operasionalnya baik menyangkut aspek keuangan, aspek pemasaran, aspek penghimpunan dana dan penyaluran dana, aspek teknologi, maupun aspek sumber daya manusianya (Jumingan, 2006:239). Kinerja merupakan capaian prestasi kerja, dalam pelaksanaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, yaitu kompetensi, keterampilan, kemauan, motivasi, energi, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kualitas usaha, pengalaman, dan keamanan.

Menurut Syamsir (2014:75) kinerja seseorang dipengaruhi oleh 8 (delapan) faktor, yaitu kompetensi, kemauan, energi, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan. Kinerja merupakan hasil evaluasi kerja dari pegawai baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara (2007:65). Menurut Wibowo (2010: 319-320), pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pada penelitian ini, variabel kinerja akan diukur melalui dimensi kuantitas kerja (*Quantity of work*), yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan volume/jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai, dengan indikator tidak menunda pekerjaan yang diberikan, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tugas pokok yang ditentukan, dan membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan program kerja yang telah ditentukan (Dharma, 2003: 355).

Selanjutnya melalui dimensi kualitas kerja (*Quality of work*), yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan baik buruknya pekerjaan yang harus diselesaikan, dengan indikator kemampuan pegawai dalam memeriksa kembali pekerjaan yang telah diselesaikan, kemampuan akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja, kemampuan mencapai target pekerjaan, dan melalui dimensi ketepatan waktu (*Timeliness*), yaitu melalui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan



pekerjaan berdasarkan waktu yang telah ditentukan, dengan indikator kemampuan pegawai yang berkaitan dengan efektifitas dan efesiensi pekerjaan.

Pada pelaksanaannya untuk mencapai kinerja yang tinggi perlu dukung oleh pegawai yang memiliki kompetensi yang baik berupa kemampuan pengetahuan yang luas, keterampilan yang mahir, dan sikap yang profesional. Jika pegawai memiliki kompetensi kerja yang tinggi maka pegawai mampu menguasai dan menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang menjadi tanggungjawabnya sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan serta mampu menyelesaikan pekerja secara efektif dan efisien. Hal ini mempengaruhi pula pada hasil kerja pegawai. Oleh karena itu kinerja pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan berbeda dengan pegawai yang tidak berkompetensi atau memiliki kompetensi rendah. Dengan demikian dapat dikatakan semakin tinggi kompetensi kerja pegawai akan semakin tinggi pula kinerjanya. Sebaliknya semakin rendah kompetensi kerja maka akan semakin rendah kinerjanya.

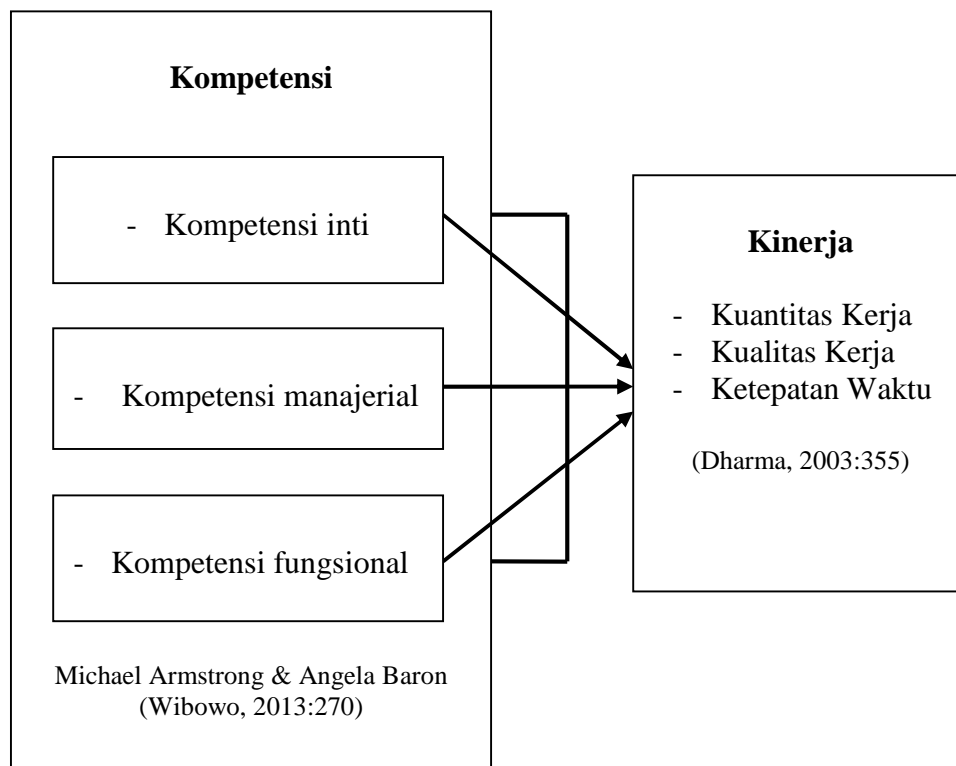
Sejalan dengan pendapat Wibowo (2010:111-121) yang menjelaskan, bahwa kompetensi berhubungan dengan apa yang dilakukan orang (pegawai) ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan, dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan.

Pada penelitian ini kompetensi pegawai akan diukur melalui dimensi tingkatan kompetensi menurut Michael Armstrong & Angela Baron (Wibowo, 2013:270), yaitu : kompetensi utama/inti (*core competencies*), kompetensi inti ini harus dimiliki oleh semua pegawai, indikator yang akan diukur melalui kemampuan pegawai dalam mengetahui dan memahami strategi bekerja di organisasi, kemampuan mengetahui dan memahami visi dan misi, serta kemampuan pegawai dalam memahami nilai-nilai dalam organisasi.

Selanjutnya dimensi kompetensi manajerial (*managerial competencies*), yaitu kemampuan manajerial dan kinerja yang akan diukur melalui indikator yang berkaitan dengan kemampuan dalam mengelola pekerjaan (bekerjasama dalam tim), kemampuan dalam mengawasi pekerjaan (bertanggungjawab), dan kemampuan mengembangkan orang lain untuk berkontribusi pada organisasi (memotivasi). Kemudian dimensi kompetensi teknik/operasional (*functional competencies*), yaitu kemampuan teknis dalam mengerjakan tugas kantor, akan diukur melalui indikator tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai, kemampuan teknis/keterampilan yang dimiliki pegawai, pengaruh/dampak pelatihan yang diikuti pegawai, kemampuan membuat laporan, dan kemampuan bersikap profesionalism dalam bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut, untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung, maka perlu dilakukan uji pengaruh melalui analisis regresi berganda, dan berdasarkan uraian di atas, garis besar kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 berikut:

**Gambar 2. Kerangka Pemikiran Penelitian**



## **F. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka disusun hipotesis verbal sebagai berikut :

$H_{01}$  : Kompetensi inti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{a1}$  : Kompetensi inti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{02}$  : Kompetensi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{a2}$  : Kompetensi Manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{o3}$  : Kompetensi fungsional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{a3}$  : Kompetensi fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{o4}$  : Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

$H_{a4}$  : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung.

Kreteria Uji penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau jika nilai Probabilitas  $> 0,05$ .

$H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau jika nilai Probabilitas  $< 0,05$ .

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena dalam penelitian ini hubungan antara variabel bersifat sebab-akibat dan selain itu untuk menguji hipotesis antara variabel kompetensi terhadap kinerja. Menurut Sugiyono (2014:11) pendekatan kuantitatif ialah pendekatan dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik yang memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan hubungan antar variabel bersifat kausal terhadap obyek yang diteliti.

Sedangkan tipe penelitian yang digunakan termasuk pada tipe penelitian *explanatory*. Tipe penelitian *explanatory* menurut Sugiyono (2014:6) yaitu penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu, dengan menggunakan kuesioner sebagai data primer/utama.

#### **B. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional**

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2014:38) adalah sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek lain. Variabel merupakan sesuatu yang bervariasi. Variabel yang digunakan pada penelitian ini ada 2 variabel, yaitu :

1. Variabel Bebas/dependen, yaitu: Kompetensi (X)
2. Variabel Terikat/independen, yaitu : Kinerja (Y)

### **1. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual merupakan penjelasan mengenai arti suatu konsep yaitu mengekspresikan abstrak yang terbentuk melalui generalisasi dari pengamatan terhadap fenomena. Melalui konsep diharapkan dapat menyederhanakan pemikiran dengan menggunakan satu istilah untuk beberapa kejadian (event) yang berkaitan satu dengan yang lain.

Adapun definisi konseptual pada penelitian ini, yaitu :

- a. Kompetensi (X) adalah kemampuan yang menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku dengan menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja (Palan, 2007:84).

Penelitian ini menggunakan dimensi kompetensi menurut Michael Armstrong & Angela Baron yang dikutip oleh Wibowo (2013:270), yaitu :

1. Kompetensi inti (X1) adalah merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh semua orang dalam organisasi secara menyeluruh. Kemampuan berupa pengetahuan dan pemahaman tentang tugas, fungsi, wewenang, peran, dan tanggungjawab masing-masing dalam pekerjaan untuk mencapai visi, dan misi serta memahami nilai-nilai dalam organisasi.

2. Kompetensi Manajerial (X2) adalah merupakan kemampuan spesifik atau kemampuan khusus yang harus dapat dilakukan pegawai berkaitan dengan kemampuan mengelola, mengawasi, memotivasi, memberdayakan dan mengembangkan orang lain.
  3. Kompetensi Fungsional (X3) adalah merupakan kemampuan teknis/keterampilan profesional dalam mengerjakan tugas. Kemampuan yang harus dimiliki orang dalam pekerjaan yang sama dengan menggunakan teknologi komputer, mempergunakan peralatan lain, membiasakan bekerja dengan data dan angka, serta bekerja dengan keahlian teknis dan keterampilan profesional.
- b. Kinerja (Y) adalah merupakan hasil evaluasi kerja dari pegawai baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara (2007:65)).

Sedangkan pada variabel kinerja, penelitian ini menggunakan dimensi kinerja menurut (Dharma, 2003: 355), sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja yaitu volume/jumlah pekerjaan.  
Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan volume/jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas kerja yaitu mutu (baik tidaknya).  
Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan baik buruknya pekerjaan yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan waktu yang telah ditentukan.

## 2. Definisi Operasional

Menurut Nazir (2005: 34), definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, menspesifikasikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut. Definisi operasional pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 di bawah ini.

**Tabel 5. Definisi Operasional Penelitian**

Variabel	Dimensi	Difinisi Operasional	No	Indikator
Kompetensi (X)	Kompetensi inti (X1)	Kompetensi inti adalah merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh semua orang (pegawai) dalam organisasi secara menyeluruh, berupa pemahaman tentang tugas masing-masing dalam strategi untuk mencapai visi, misi dan memahami nilai-nilai dalam organisasi.	1	Bekerja sesuai rencana strategi Unila
			2	Melaksanakan tugas sesuai visi Unila
			3	Melaksanakan tugas sesuai misi
	Kompetensi Manajerial (X2)		1	Bekerja sama dengan Tim.
			2	Mengkoordinir pekerjaan tertentu.
			3	Memberi motivasi /semangat kepada teman kerja.



Variabel	Dimensi	Difinisi Operasional	No	Dimensi
Kompetensi (X)	Kompetensi Fungsional (X3)	Kompetensi Fungsional adalah kemampuan teknis dan keterampilan profesional yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas kantor.	1	Tingkat pendidikan relevan dengan pekerjaan.
			2	Menyelesaikan tugas dengan kemampuan teknis.
			3	Pengaruh pelatihan terhadap potensi kerja
			4	Kemampuan membuat laporan kerja
			5	Kemampuan menggunakan peralatan kantor
			6	Mampu menyelesaikan tugas tanpa dibantu rekan kerja
			7	Bersikap profesional dalam bekerja
Kinerja (Y)	Kuantitas kerja	Kuantitas kerja adalah kemampuan kerja pegawai menyelesaikan pekerjaan berdasarkan volume atau jumlah pekerjaan.	1.	Mampu menyelesaikan tugas sesuai target.
			2.	Mampu mencapai hasil kerja di atas standar
			3	Membandingkan hasil pekerjaan dengan progam kerja

Kinerja (Y)	Kualitas kerja	Kualitas kerja adalah Kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan berdasarkan mutu atau baik buruknya pekerjaan.	1.	Memeriksa kembali hasil pekerjaan
			2.	Mengerjakan pekerjaan dengan perhitungan
			3.	Tidak banyak melakukan kesalahan dalam bekerja.
			4.	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
	Ketepatan waktu	Ketepatan waktu adalah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan waktu yang ditentukan.	1.	Mampu menyelesaikan tugas sesuai prosedur.
			2.	Mampu menyelesaikan tugas dengan cepat
3			Mampu mengalokasikan waktu kerja	

Sumber : Kompetensi (Wibowo, 2013: 270); Kinerja (Dharma, 2003: 355).

### C. Populasi dan Sampel

#### 1) Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:297).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bagian keuangan yang ada di fakultas, lembaga, dan unit kerja lainnya dilingkungan Univeristas Lampung berjumlah 123 orang. Data jumlah pegawai yang dijadikan populasi dapat dilihat pada tabel 6 di bawah ini .

**Tabel 6. Jumlah Pegawai di Bagian Keuangan Universitas Lampung**

No	Fakultas/ Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Prosentase Populasi
1	FE	5	4,07
2	FH	6	4,88
3	FKIP	8	6,50
4	FP	5	4,07
5	FT	3	2,44
6	FISIP	4	3,25
7	FMIPA	5	4,07
8	Kedokteran	4	3,25
9	BUK	42	34,15
10	BAK	7	5,69
11	BPHM	4	3,25
12	UPT	18	14,63
13	LPPM/LP3M/Pascasarjana	12	9,76
	Jumlah	123	100,00

Sumber : Data Penelitian Tahun 2016.

## 2) Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Hasil dari sampel dapat diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2014:120). Pada penelitian untuk pengambilan sampel menggunakan rumus *Isaac* dan *Michael* (Sugiyono, 2014:128), rumus tersebut sebagai berikut :

$$S = \frac{\}^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N - 1) + \}^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan :

S = Jumlah Sampel

$\chi^2$  = Chi Kuadrat yang harganya tergantung derajat kebebasan dan tingkat kesalahan. Untuk derajat kebebasan 1 dan kesalahan 5% = 3,841 (sesuai tabel Chi kuadrat).

N = Jumlah Populasi

P = Peluang benar 0,5

Q = Peluang salah 0,5

d = Perbedaan antara sampel yang diharapkan dengan yang terjadi.  
Perbedaan yang digunakan 5% (0,05)

$$S = \frac{3,841 \times 123 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 (123-1) + 3,841 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$S = \frac{118,11}{1,27} = 93,35 \text{ dibulatkan menjadi } 93$$

Berdasarkan penghitungan sampel dari jumlah populasi 123 pegawai diperoleh hasil 93, berarti jumlah yang menjadi sampel 93 pegawai.

Penelitian ini menggunakan teknik *Probability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono (2014:126). Teknik sampling yang digunakan yaitu *Proporsional Random Sampling* karena sampel diambil dari populasi dengan acak dan dilakukan secara proporsional yang berada di satuan kerja lingkungan Universitas Lampung. Adapun hasil perhitungan sampel dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini.

**Tabel 7. Hasil Perhitungan Sampel Penelitian**

No	Fakultas/ Unit Kerja	Jumlah Populasi	Prosentase Populasi	Jumlah Sampel	Pembulatan Sampel
1	FE	5	4,07	3,78	4
2	FH	6	4,88	4,54	4
3	FKIP	8	6,50	6,05	6
4	FP	5	4,07	3,78	4
5	FT	3	2,44	2,27	2
6	FISIP	4	3,25	3,02	3
7	FMIPA	5	4,07	3,78	4
8	Kedokteran	4	3,25	3,02	3
9	BAUK	42	34,15	31,76	32
10	BAAK	7	5,69	5,29	5
11	BAPSIK	4	3,25	3,02	3
12	UPT	18	14,63	13,61	14
13	LPPM/LP3M/Pascasarjana	12	9,76	9,07	9
	Jumlah	123	100,00	93,00	93

Sumber: Pengolahan Data Penelitian Tahun 2015

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Sugiyono, 2014:34). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

##### **1. Data Primer**

Data Primer merupakan data yang dikumpulkan peneliti langsung dari responden dilapangan. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh melalui kuesioner berdasarkan variabel penelitian yang diisi oleh pegawai bagian keuangan yang ada di fakultas dan unit kerja Universitas Lampung.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melalui orang lain atau dokumen. Data sekunder dalam penelitian ini digunakan sebagai pendukung data primer untuk memahami masalah yang akan diteliti. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari Kantor Pusat Administrasi (KPA) Unila, fakultas, dan unit kerja lainnya yang ada di Unila, khususnya bagian kepegawaian dan keuangan, buku-buku yang berkaitan dengan penelitian, jurnal ilmiah, informasi dokumentasi lain yang diambil melalui sistem *on-line* (internet), dan dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan materi pembahasan tesis ini.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Kuesioner

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pernyataan/pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada responden untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan berupa data atau informasi yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu kompetensi dan kinerja. Kuesioner diberikan pada pegawai bagian keuangan yang ada di beberapa fakultas dan unit kerja yang ada di lingkungan Universitas Lampung.

#### 2. Pengamatan/observasi

Merupakan teknik pengumpulan data dengan mengamati fenomena yang terjadi di lapangan pada saat proses penelitian sedang berjalan. Pengamatan dilakukan dengan cara mengkaitkan dua hal, yaitu informasi (apa yang terjadi)

dengan konteks (hal-hal yang terjadi disekitarnya) sebagai proses pencarian makna.

### 3. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi tidak kalah pentingnya dengan metode pengumpulan data yang lain, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berkaitan dengan penelitian berupa catatan-catatan, dokumen atau laporan, buku, dan sebagainya yang dapat mendukung penelitian.

## F. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2014:132) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan skala likert jenis interval, yaitu skala yang menunjukkan nilai-nilai skala yang sama dalam karakteristik yang diukur. Responden diminta mengisi pertanyaan dalam skala interval berbentuk verbal dalam jumlah kategori tertentu. Jawaban setiap item pertanyaan yang digunakan mempunyai nilai dari sangat positif sampai sangat negatif yang berupa kata-kata, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 8 Instrumen Skala Likert**

No.	Alternatif Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiono (2014:134)

Pengukuran menggunakan skala likert ini, responden diharuskan memilih salah satu dari sejumlah alternatif jawaban yang tersedia, kemudian masing-masing jawaban diberi skor tertentu (1,2,3,4,5). Skor jawaban dari responden dijumlahkan dan merupakan total skor. Total skor inilah yang ditafsir sebagai posisi responden dalam skala likert. Data berupa skor yang diambil dari responden merupakan dasar untuk menganalisis penelitian. Penyajian data hasil jawaban responden ditransformasikan dengan menggunakan cara penghitungan metode suksesif interval (*Method of Successive Interval*) (Jonathan, 2015).

**a. Metode Suksesif Interval (*Method of Successive Interval/MSI*)**

Pengukuran menggunakan skala likert ini, responden diharuskan memilih salah satu dari sejumlah alternatif jawaban yang tersedia, kemudian masing-masing jawaban diberi skor tertentu (1,2,3,4,5). Skor jawaban dari responden dijumlahkan dan merupakan total skor. Total skor inilah yang ditafsir sebagai posisi responden dalam skala likert.

**b. Cara Penghitungan MSI**

Metode suksesif interval (*Method of Successive Interval/MSI*) merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Data ordinal harus diubah dalam bentuk interval. Data ordinal sebenarnya adalah data kualitatif atau bukan angka sebenarnya. Data ordinal menggunakan angka sebagai simbol data kualitatif.

Contoh dibawah ini, misalnya:

1. Angka 1 mewakili “sangat tidak setuju”
2. Angka 2 mewakili “tidak setuju”
3. Angka 3 mewakili “netral/ragu-ragu”



4. Angka 4 mewakili “setuju”
5. Angka 5 mewakili “sangat setuju”

Banyak prosedur statistik seperti regresi, korelasi Pearson, uji t dan lain sebagainya mengharuskan data berskala interval. Oleh karena itu, jika kita hanya mempunyai data berskala ordinal, maka data tersebut harus diubah kedalam bentuk interval untuk memenuhi persyaratan prosedur-prosedur tersebut. Kecuali jika kita menggunakan prosedur, seperti korelasi spearman yang mengijinkan data berskala ordinal; maka kita tidak perlu mengubah data yang sudah ada tersebut. Bagaimana proses mengubah data berskala ordinal menjadi data berskala interval, ada beberapa tahapan yang harus dilakukan, yaitu:

1. Menghitung frekuensi
2. Menghitung proporsi
3. Menghitung proporsi kumulatif
4. Menghitung nilai z
5. Menghitung nilai densitas fungsi z
6. Menghitung scale value
7. Menghitung penskalaan

### **c. Akibat Tidak Digunakannya Data Interval**

Hal ini digunakan dalam prosedur yang mengharuskan adanya data interval. Penggunaan data ordinal atau nominal dalam prosedur yang mengharuskan data berskala interval akan mengecilkan koefisien korelasi. Akibatnya model yang dibuat peneliti salah dan tidak memenuhi persyaratan sebagaimana diharuskan dalam model fit. Hal ini dapat dipahami dalam konteks regresi linier.

Salah satu cara melihat kelayakan model regresi ialah dengan cara melihat nilai  $r^2$  dalam regresi. Semakin nilai  $r^2$  mendekati 1 maka kesesuaian model semakin tinggi, sebaliknya nilai  $r^2$  semakin rendah kecocokan model makin rendah. Nilai  $r^2$  merupakan nilai koefisien korelasi Pearson yang dikuadratkan. Oleh karena itu, jika koefisien korelasi kecil maka nilai  $r^2$  juga akan kecil.

Kesimpulannya dengan menggunakan data ordinal atau nominal akan berakibat model yang dibuat oleh peneliti tidak layak atau salah. Itulah sebabnya jika data ordinal yang digunakan maka sebelum digunakan dalam prosedur yang mengharuskan data berskala interval, maka data harus diubah ke dalam bentuk data interval dengan menggunakan *method of successive interval* (MSI).

### **G. Teknik Pengolahan Data**

Pengolahan data penelitian dibantu dengan menggunakan komputerisasi, dan teknik pengolahan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **1. Pemeriksaan data (*Editing*)**

*Editing* dilakukan untuk memeriksa dan penyelesaian kembali data kuesioner yang terkumpul dari lapangan untuk mengetahui apakah terdapat kesalahan atau kekeliruan dalam pengisian. Hal yang dilakukan adalah menyesuaikan jawaban dengan pertanyaan, kelengkapan pengisian jawaban, kestabilan jawaban dan tidak mengganti jawaban responden.

#### **2. Pembuatan kode (*Coding*)**

*Coding* dilakukan untuk menyederhanakan jawaban responden, dan untuk memudahkan mengolah data melalui *software* pengolah data statistik, yang

dalam penelitian ini ialah SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 17. SPSS adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisa sebuah data dengan analisis statistika. Melalui *software* SPSS, perlakuan terhadap data dengan pemberian tanda atau simbol skor dari data yang diedit, sehingga dapat mengklasifikasikan ke dalam masing-masing variabel yang ditentukan.

### 3. *Tabulating*

Tahap *tabulating* dilakukan dengan menyusun dan menghitung data hasil pengkodean, kemudian dibuat tabel agar mudah dipahami.

## H. Uji Intrumen Penelitian .

### 1) Uji Validitas

Menurut Arikunto (2010:211), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingka-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen, tinggi rendahnya validitas *instrument* menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} \equiv \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$  = Koefisien validitasasi

X = Skor nilai x

Y = Skor nilai y

n = Jumlah Sampel

Uji validitas diukur melalui kriteria berikut ini:

- a. Jika nilai  $r_{hitung} > r$  tabel maka dapat dikatakan valid, jika sebaliknya dikatakan tidak valid.
- b. Probabilitas (sig)  $< 0,05$  maka instrumen dapat dikatakan valid, jika sebaliknya maka dikatakan tidak valid.

Uji validitas instrumen/koesioner menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment* yang diolah dengan menggunakan komputer program excel dan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 17. Hasil uji validitas pada masing-masing variabel disajikan pada Tabel 9 di bawah ini.

**Tabel 9. Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Item pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
Kompetensi Inti (X1)	1	0,57	0,28	Valid
	2	0,81	0,28	Valid
	3	0,62	0,28	Valid
Kompetensi Manajerial (X2)	4	0,45	0,28	Valid
	5	0,72	0,28	Valid
	6	0,79	0,28	Valid
Kompetensi Fungsional (X3)	7	0,52	0,28	Valid
	8	0,54	0,28	Valid
	9	0,52	0,28	Valid
	10	0,57	0,28	Valid
	11	0,59	0,28	Valid
	12	0,36	0,28	Valid
	13	0,32	0,28	Valid

Variabel	Item pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
Kinerja Pegawai (Y)	14	0,31	0,28	Valid
	15	0,35	0,28	Valid
	16	0,38	0,28	Valid
	17	0,61	0,28	Valid
	18	0,49	0,28	Valid
	19	0,43	0,28	Valid
	20	0,29	0,28	Valid
	21	0,55	0,28	Valid
	22	0,41	0,28	Valid
	23	0,41	0,28	Valid

Sumber : Data Penelitian 2016

Koesioner Kompetensi dengan jumlah 13 pernyataan (P) yang terdiri dari 3 pernyataan untuk dimensi kompetensi inti (X1), 3 pernyataan dimensi kompetensi managerial (X2) dan 7 pernyataan untuk dimensi kompetensi fungsional (X3). Responden uji coba berjumlah 45 orang, nilai syarat validitas pada  $r_{tabel}$  dengan  $n = 45$  taraf signifikansi 0,05 yaitu nilai  $r_{tabel}$  0,28. Pada P1 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,57, P2 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,81, P3 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,62, P4 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,45, P5 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,72, P6 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,79. Selanjutnya P7 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,52, P8 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,54, P9 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,52, P10 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,57, P11 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,59, P12 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,36, dan P13 diperoleh nilai  $r_{hitung}$  0,32. Secara keseluruhan hasil uji validitas diperoleh nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $r_{tabel}$ , artinya jika nilai  $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$ , maka pernyataan pertama (P1) sampai dengan pernyataan ke tiga belas (P13) semua pernyataan dikatakan valid. Hasil perhitungan validitas dapat dilihat pada lampiran.

Koesioner Kinerja dengan jumlah 10 pernyataan (P). Responden uji coba berjumlah 45 orang, batas minimum syarat validitas pada  $r_{tabel}$  dengan  $n = 45$

taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}} = 0,28$ . Pada P1 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,31, P2 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,35, P3 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,38, P4 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,61, P5 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,49. Selanjutnya P6 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,43, P7 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,72, P8 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,29, P9 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,55, dan P10 diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,41. Secara keseluruhan hasil uji validitas pada koesioner variabel kinerja diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  lebih besar dari pada nilai  $r_{\text{tabel}}$ , artinya jika nilai  $r_{\text{hitung}} > \text{nilai } r_{\text{tabel}}$ , maka pernyataan pertama (P1) sampai dengan pernyataan ke sepuluh (P10) semua pernyataan dikatakan valid. Hasil perhitungan dapat dilihat pada lampiran.

#### b) Uji Reliabilitas

Arikunto (2010: 215) mengatakan bahwa reliabilitas akan menunjukkan bahwa sesuatu *instrument* cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, suatu kuesioner dikatakan reliabel jika kuesioner tersebut memiliki taraf kepercayaan yang tinggi dan memiliki kemantapan atau ketepatan. Karena dalam penelitian ini skor yang digunakan bukan 1 dan 0, melainkan skala dari 1-5, maka untuk mencari reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Koefisien Alfa (*Cronbach Alpha*) yaitu :

$$r_{11} \equiv \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \dagger_1^2}{\dagger_1^2} \right]$$

Keterangan :

$r_{11}$  : Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\dagger_1^2$  = Jumlah varian butir

$\dagger_1^2$  = Varian Total

Setelah hasil nilai Koefisien Alpha (*Cronbach's Alpha*) didapatkan maka nilai tersebut dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Jika nilai  $> r_{\text{tabel}}$ , maka pertanyaan tersebut reliabel. Sebaliknya jika nilai  $< r_{\text{tabel}}$ , maka pernyataan tersebut tidak reliabel. Uji reliabel instrumen/koesioner diolah dengan menggunakan komputer program excel dan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 17. Hasil uji reliabel dapat dilihat pada Tabel 10.

**Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Items	Cronbach's Alpha ( $r$ hitung)	$r$ tabel	Keterangan
Kompetensi (X) X1,X2,X3	3	0,37	0,28	Reliabel
	3	0,32		Reliabel
	7	0,47		Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	10	0,62		Reliabel

Sumber : Data Penelitian 2016

Koesioner Kompetensi dengan jumlah 13 pernyataan (P) yang terdiri dari 3 pernyataan untuk dimensi kompetensi inti (X1), 3 pernyataan dimensi kompetensi managerial (X2) dan 7 pernyataan untuk dimensi kompetensi fungsional (X3). Responden uji coba berjumlah 45 orang, nilai syarat validitas pada  $r_{\text{tabel}}$  dengan  $n = 45$  taraf signifikansi 0,05 yaitu nilai  $r_{\text{tabel}}$  0,28. Pada uji reliabilitas kompetensi inti diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,37, kompetensi manajerial diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,32, dan nilai reliabilitas pada kompetensi fungsional diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}}$  0,47. Secara keseluruhan hasil uji reabilitas pada variabel kompetensi lebih besar dari nilai  $r_{\text{tabel}}$ , artinya jika nilai  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ , maka semua pernyataan pada variabel kompetensi dikatakan reliabel (handal) digunakan sebagai alat ukur. Hasil perhitungan reliabilitas dapat dilihat pada lampiran.

Koesioner Kinerja dengan jumlah 10 pernyataan (P). Responden uji coba berjumlah 45 orang, Nilai reliabilitas pada  $r_{\text{tabel}}$  dengan  $n = 45$  taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}} = 0,28$ . Pada variabel kinerja diperoleh nilai  $r_{\text{hitung}} 0,62$ , hasil  $r$  dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel maka diperoleh nilai  $r$  hitung lebih besar dari pada nilai  $r$  tabel 0,28 artinya jika nilai  $r_{\text{hitung}} > \text{nilai } r_{\text{tabel}}$ , maka semua pernyataan pada variabel kinerja dikatakan reliabel (handal) digunakan sebagai alat ukur. Hasil perhitungan reliabilitas dapat dilihat pada lampiran.

## **I. Teknik Analisis Data**

Pada penelitian ini metode analisis data yang digunakan yaitu metode analisis kuantitatif. Suatu cara atau teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan rumus statistik yang kemudian akan diinprestasikan ke dalam bentuk kalimat-kalimat. Adapun teknik analisis yang digunakan yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial.

### **a. Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif menurut Sugiyono (2014: 199) adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Termasuk data deskriptif dalam penelitian ini antara lain adalah *mean, standard error of mean, median, mode, standard deviation, variance, range, maximum, dan minimum*. Tujuan analisis statistik deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai data-data yang didapat dari kuesioner yang bersifat menggambarkan karakteristik tertentu dari responden.



## b. Statistik Inferensial

Menurut Sugiyono (2014:201), Statistik inferensial, (sering juga disebut statistik *induktif* atau statistik *probabilitas*), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini disebut statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (*probability*).

## c. Regresi Linear

Regresi linear merupakan suatu metode analisis statistik yang mempelajari pola hubungan antara satu variabel dependen dan satu variabel independen. Metode analisis regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah analisis regresi sederhana. Menurut Yusri (2013: 219), analisis regresi hanya dilakukan atas dua variabel, yaitu satu variabel bebas X (prediktor) dan satu variabel terikat Y (kriterium). Persamaan umum regresi linier sederhana dengan rumus :

$$= a + bX +$$

Keterangan:

- a = Nilai yang diprediksikan (Kinerja)
- a = Nilai *intercept* (konstanta)
- b = Koefisien arah regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen
- X = Variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.
- (epsilon) = Presisi (tingkat kesalahan yang sangat minimal) (Sugiyono, 2014:247).

Langkah awal yang ditemukan pada analisis regresi adalah koefisien korelasi yang menunjukkan korelasi/hubungan antara variabel dependen dengan variabel

independennya. Korelasi ( $r$ ) adalah hubungan keterkaitan antara dua/lebih variabel. Hasil korelasi positif mengartikan bahwa makin besar nilai variabel menyebabkan makin besar pula nilai variabel 2. Sementara korelasi nol bahwa tidak ada atau tidak menentunya hubungan dua variabel interpretasi dari nilai koefisien korelasi dapat dilihat pada Tabel 11 berikut:

**Tabel 11 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,000-0,199	Sangat Rendah
0,200-0,359	Rendah
0,400-0,599	Sedang
0,600-0,799	Kuat
0,800-1,000	Sangat Kuat

*Sumber: (Sugiyono, 2014 : 242)*

Berdasarkan nilai korelasi tersebut, ditemukan nilai koefisien determinasi yang merupakan pengkuadratan dari nilai korelasi.

#### **J. Uji Asumsi Klasik**

Menurut Ghozali (2005:62) untuk mendapatkan model regresi yang baik harus bebas dari penyimpangan data yang terdiri dari multikolonieritas, heteroskedastisitas, autokolerasi dan normalitas. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah model estimasi telah memenuhi kriteria ekometrik dalam arti tidak dapat terjadi penyimpangan yang cukup serius dari asumsi- asumsi yang diperlukan.

## 1. Uji Normalitas

Menurut Yusri (2013:139), uji normalitas merupakan suatu pengujian sekelompok data untuk mengetahui apakah distribusi data tersebut membentuk kurva normal atau tidak. Model yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Untuk menguji asumsi ini dilakukan dengan melihat *normal P-P plot of regression standardized residual* melalui perhitungan regresi dengan program SPSS 16. Cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram atau tampilan grafik yang menunjukkan pola penyebaran tertentu. D dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu arah pengamatan ke pengamatan lain yang tetap. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas, cara yang dapat digunakan dalam pengujian ini adalah dengan analisis grafik plot regresi antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu

Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*.

Cara menganalisis asumsi heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## **K. Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan statistik parametrik analisis linear sederhana atau tunggal. Uji hipotesis yang ada pada penelitian ini secara statistik setidaknya dapat diukur dari nilai statistik F-statistik dan nilai koefisien determinasi.

### **1. Uji F**

Uji F dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan atas variabel kompetensi terhadap variabel kinerja secara keseluruhan. Rumus Uji F sebagai berikut :

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisiensi korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

dk = (n-k-1) Derajat kebebasan

Uji F dilakukan dengan cara membandingkan  $F_{hitung}$  yang diperoleh dari hasil regresi dengan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi = 0,05 dan  $dk_1 = n$ , dan  $dk_2 = n - k - 1$ , k merupakan jumlah variabel independen. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika probabilitas > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sebaliknya jika probabilitas < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sebaliknya jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$   $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## 2. Uji $R^2$ (koefisien determinasi)

Uji  $R^2$  digunakan untuk menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen (Nurgiyantoro, 2000:78).  $R^2$  dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \cdot x_1 \cdot y + b_2 \cdot x_2 \cdot y + b_3 \cdot x_3 \cdot y}{y}$$

Keterangan :

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi variabel independen

$X_1, X_2, X_3$  = Variabel independen (kompetensi)

Y = Variabel Terikat (kinerja)

### 3. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikan konstanta dari setiap variabel independen. Untuk menguji hipotesis, digunakan uji t dengan taraf kepercayaan sebesar 5% dan  $dk = n-2$  dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

$r$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$t$  = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel  
(Sugiyono, 2014:243)

Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% dan derajat kebebasan 5% dengan  $df=(n-k-1)$ . Dasar pengambilan keputusannya yaitu:

- Jika  $t_{hit} < t_{tab}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.  
Jika  $t_{hit} > t_{tab}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Jika probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.  
Jika probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka diperoleh simpulan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Kompetensi inti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung, dengan besar pengaruh 0,058 atau 5,8%.
- b. Kompetensi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung, dengan nilai 0,005 atau 0%.
- c. Kompetensi fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung, dengan besar pengaruh 0,175 atau 17,5%.
- d. Kompetensi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Lampung, dengan besar pengaruh 0,220 atau 22%. Dari ketiga kompetensi yang dominan berpengaruh adalah kompetensi fungsional, setelah itu baru kompetensi inti. Sedangkan kompetensi manajerial tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Unila.

## **B. Saran**

Berdasarkan simpulan pada penelitian ini, maka penulis dapat memberi masukan dan saran dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai bagian keuangan Unila yaitu:

1. Para pengambil kebijakan di Unila, lebih banyak memberi pemahaman dan pengarahan yang berkaitan dengan strategi dalam bekerja yang sesuai dengan program kerja, tujuan visi dan misi Unila.
2. Para pemimpin perlu meninjau ulang dalam penempatan pegawai disetiap bagian, khususnya bagian keuangan, disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai, sehingga pegawai optimal dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.
3. Perlu pemerataan atau skala prioritas dalam mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti in atau on service training dengan berbagai pelatihan/kursus dan diklat atau berbagai kegiatan di bidang keuangan, seperti bimtek, sosialisasi keuangan.
4. Perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk dapat mengembangkan ruang lingkup variabel lainnya terkait kompetensi dan kinerja pegawai, seperti motivasi, budaya kerja, dan kepemimpinan.



# DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bastian., I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*, Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Surya. 2003. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Efendi, Nur. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintahan Kota Bandar Lampung*. Jurnal Ilmiah. Vol. 31 , NO. 1 Juni 2015. 1-10 ISSN. 0215-8175. EISSIN 2303-2499.
- Emmyah. 2009. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Negeri Unjung Pandang*. Tesis. Ujung Pandang.
- Fahmi. 2011. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan Program SPSS 16*. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herwani, Edwin. 2015. *Akuntabilitas Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Universitas Lampung*. Tesis. Bandar Lampung.
- Husamah. 2013. *Desain Pembelajaran Berbasis Kompetensi*. Prestasi Pustakaraya. Jakarta.
- Jonathan. S., 2015. *Mengubah Data Ordinal Ke Data Interval Dengan Metode Susksesif Interval (MSI)*. Diunduh tgl 9 Maret 2016  
<http://www.jonathansarwono.info / teorispss/ msi.pdf>
- Jumingan, 2006. *Analisis Laporan Keuangan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Keuangan Daerah*. Erlangga. Jakarta.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.

- Mangkunegara, P. Anwar. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, P. Anwar. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke sepuluh. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Maria S. Sampe. 2014. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin*. (Tesis). Universitas Muslim Indonesia. Makassar-Sulawesi Selatan.
- Nawawi, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Nurgiantoro, Burhan. 2000. *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Gajahmada University Press. Yogyakarta.
- Palan, R. 2007. *Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM. Jakarta.
- Pasolong., H. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Peraturan Pemerintah No. 101. Tahun 2000 tentang *Kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil*.
- Prihadi, S., 2004, *Kinerja, Aspek Pengukuran*, Gramedia, Jakarta.
- Robert., A. Roe (2001). *Pengertian Kompetensi*. Di unduh tanggal 12 Januari 2016. [http://www.docstoc.com/docs/2656466/Pengertian Kompetensi](http://www.docstoc.com/docs/2656466/Pengertian_Kompetensi).
- Safwan, N & Syukriy, A. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah dan Kabupaten Pidie Jaya*. Jurnal Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. ISSN 2302.0164. pp.133-139.
- Simanjuntak, Payman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI. Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai; Teori Pengukuran dan implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Soegama, Yoga. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tanjung Pinang*. Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang. [http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gravity\\_forms/1ec61c9cb232a03a96d0947c6478e525e/2014/08/f](http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gravity_forms/1ec61c9cb232a03a96d0947c6478e525e/2014/08/f).

- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta. Bandung
- Sumual, Tinneke E.M. 2015. *Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado*. Jurnal Ilmiah. Vol. 31 , NO. 1 Juni 2015. 1-10 ISSN. 0215-8175. EISSN 2303-2499.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Suparno. 2005. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kecerdasan*. Alfabeta. Bandung.
- Syamsir, T. 2014. *Organisasi & Manajemen. (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Alfabeta. Bandung.
- Timpe., A. Dale. 2001. *Kinerja (performance) Seri SDM*. Gramedia. Jakarta.
- Universitas Lampung. 2011. *Format Penulisan Karya Ilmiah*. Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wibowo. 2013. *Budaya Organisasi*. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Winanti, Marliana B. 2014. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*. Jurnal Majalah Ilmiah Unikom, Volume 7.
- Yeremias, T. Keban. 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta.
- Yusri. 2013. *Statistik Sosial. Edisi Pertama*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Zwell, Michael. 2000. *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc.