

## PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI UNIT KONVEKSI PRIMKOPAD BEKANGDAM III/SLW

Andri Irawan

Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis IBI Darmajaya Bandar Lampung

---

### **ABSTRACT**

*The objective of this research was to know how far the impact competence toward implication toward employee's working method at "konveksi" unit of Primkopad Bekangdam III/ SLW. The writer here used Path- Analysis to Analyze the data. Based on the data processing toward the first structure by using path- analysis, it was found that competition had a impact and significant impact of working empolyee's 26,7%*

**Key word** : *Competence and Working's Employee*

---

## **1. PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Runtuhnya batas antar negara yang diawali dengan adanya perjanjian-perjanjian perdagangan antarnegara memberikan implikasi pada dunia industri saat ini. Implikasi tersebut tidak hanya pada semakin luasnya pasar produk-produk perusahaan tetapi juga perpindahan tenaga-tenaga ahli dan manajer yang dapat mengelola aktivitas perusahaan multinasional. Salah satu hambatan utama bagi peningkatan akselerasi perusahaan multinasional adalah langkanya manajer-manajer yang memiliki kualifikasi.

Perkembangan persaingan dunia tenaga kerja akhir ini semakin ketat hal ini dikarenakan terjadinya ketidakseimbangan antar *demand* dan *supply* tenaga kerja bahkan kecenderungan sekarang ini *supply* tenaga kerja makin tidak terkendali akibatnya terjadi penumpukan tenaga kerja yang tidak tertampung oleh dunia kerja sehingga akhirnya akan memberi dampak meningkatnya tingkat pengangguran dan masalah sosial.

Pelayanan yang diberikan Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw bisa secara kontrak dan *off matt* (perseorangan), dengan kondisi seperti ini maka Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw harus mempunyai pegawai yang berkualitas dan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dalam memberikan memenuhi pelayanan tarhadap konsumennya sehingga Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw tidak bias sembarangan dalam melakukan proses pemilihan, penyeleksian dan penyusunan pegawai tidak bisa sembarangan dan dilakukan setiap saat karena seperti yang diketahui bahwa untuk merekrut CPNS menjadi PNS harus menunggu surat keputusan dari pemerintah pusat serta biasanya kuotanya tidak banyak sehingga dengan kondisi seperti ini faktor kompetensi mempunyai peranan dalam menunjang pelayanan terhadap konsumennya di Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw. Unit Konveksi primkopad bekangdam III/Slw adalah salah satu unit usaha yang berada di lingkungan Primkopad Bekangdam III/Slw selain Unit Toko, Unit Sembako dan Unit Simpan Pinjam. Jenis usaha yang dilakukan oleh Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw adalah dalam bidang pengadaan perlengkapan pakaian baik untuk personel TNI maupun PNS.

Pelayanan yang diberikan Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw bisa secara kontrak dan *off matt* (perseorangan), dengan kondisi seperti ini maka Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw harus mempunyai pegawai yang berkualitas dan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dalam memberikan memenuhi pelayanan tarhadap konsumennya sehingga Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw tidak bias sembarangan dalam melakukan proses

pemilihan, penyeleksian dan penyusunan pegawai tidak bisa sembarangan dan dilakukan setiap saat karena seperti yang diketahui bahwa untuk merekrut CPNS menjadi PNS harus menunggu surat keputusan dari pemerintah pusat serta biasanya kuotanya tidak banyak sehingga dengan kondisi seperti ini faktor kompetensi mempunyai peranan dalam menunjang pelayanan terhadap konsumennya di Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan di Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw pada umumnya berkaitan dengan usaha pembuatan pakaian seragam tapi tidak tertutup kemungkinan mengerjakan penjahitan pakaian umum walaupun begitu Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw tetap mengutamakan penjahitan pakaian seragam sesuai dengan tujuan pertama kali didirikannya Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw

Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw dalam menyikapi permasalahan tersebut dalam menyikapi permasalahan tersebut adalah berusaha meningkatkan kompetensi pegawainya untuk mempertahankan kinerja yang sudah ada. Pada dasarnya setiap pegawai di Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw harus bisa mengerjakan minimal 2 pekerjaan hal ini dikarenakan pekerjaan yang harus diselesaikan bersifat kontinyu atau terus-menerus sehingga akhirnya akan membuat kinerja pegawai akan selalu terjaga dan stabil.

## 1.2. Perumusan Masalah

Rumusan penelitian ini apakah ada pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kompetensi

Ridwan dan E. Ahmad K. (2007;191) berpendapat bahwa kompetensi mengacu kepada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui, kompetensi menunjuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu di dalam pelaksanaan tugas-tugas kependidikan. Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seorang dan berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya sehingga kompetensi bermakna sebagai bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Sedangkan Armstrong dalam bukunya Sedarmayanti (2008;125) mendefinisikan kompetensi sebagai *“Any person trait characteristic or skill which can be shown to be directly linked to effective or outstanding job performance”*

Sedangkan Wood Ruffe juga dalam bukunya Sedarmayanti (2008;125) mendefinisikan kompetensi sebagai : *“The behaviour dimension that affect job performance”*. Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah :

1. konsep luas, memuat kemampuan transfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja menyangkut organisasi dan perencanaan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktivitas rutin, kualitas efektivitas personel yang dibutuhkan di tempat berkaitan dengan rekan kerja, manajer serta pelanggan.
2. Kemampuan dan kemauan melakukan tugas
3. Dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja
4. Karakteristik individu apapun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan anatara kinerja efektif dengan tidak efektif
5. Kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik
6. Bakal, sifat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja efektif dan baik sekali

Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan atau kemampuan. Kata dasarnya kompeten berarti cakap, mampu atau terampil. Pada konteks Manajemen Sumber Daya Manusia istilah kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan.

Mc. Clelland sebagaimana yang dikutip oleh Dharma dalam bukunya Ridwan dan E. Ahmad K. (2007;191) mendefinisikan kompetensi adalah “Karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan”

Penjelasan masing-masing kompetensi adalah

1. Keterampilan : keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu dengan baik
2. Pengetahuan : informasi yang dimiliki/dikuasai seseorang dalam bidang tertentu
3. Peran sosial : citra yang diproyeksikan seseorang kepada orang lain
4. Citra diri : persepsi individu tentang dirinya
5. Sifat/ciri : karakteristik yang relatif konstan pada tingkah laku seseorang
6. Motif : pemikiran atau niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak/ berperilaku

Keterampilan dan pengetahuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang tetapi empat kompetensi lainnya memainkan peran yang jauh lebih besar. Hal ini sangat terasa pada pekerjaan yang lebih strategis dan berada dalam hirarki lebih atas dalam organisasi. Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik.

## 2.2 Kinerja/Prestasi Pegawai

Kinerja dalam terjemahan dari kata “*performance*” menurut Sedarmayanti (2008;259) berarti

- a) Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna
- b) Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya
- c) Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)
- d) Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu selama kurun waktu tertentu pula
- e) Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

Marwansyah dan Mukarom (2003;103) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai “proses menyeluruh untuk mengamati kinerja seorang karyawan dalam hubungannya dengan persyaratan jabatan, selama jangka waktu tertentu (yakni menjelaskan apa yang diharapkan dari karyawan, menetapkan tujuan, memberikan bimbingan langsung tentang bagaimana melakukan pekerjaan, menyimpan dan mengakses informasi tentang kinerja) dan kemudian membuat penilaian tentang kinerja itu.

Penilaian prestasi menurut Gary Dessler dalam terjemahan bukunya Benyamin Molan dan Triyana Iskandariyah (2005;537) yaitu merupakan langkah untuk menentukan sejauh mana efektivitas anda dalam menimbulkan motivasi dan prestasi dimana langkah selanjutnya adalah memberikan balikan kepada bawahan tentang prestasinya dan apabila perlu mengidentifikasi masalah-masalah serta melakukan tindakan perbaikan. penilaian prestasi memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Orang-orang menginginkan dan membutuhkan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan bagi anda untuk memberikan balikan kepada mereka dan apabila prestasi tidak sesuai dengan standar maka pertemuan penilaian menyediakan kesempatan untuk meninjau kemajuan bawahan dan untuk menyusun rencana peningkatan prestasi.

Penilaian kinerja menurut Gary Dessler dalam terjemahan bukunya Benyamin Molan dan Triyana Iskandariyah (2005;537) adalah prosedur apa saja yang meliputi :

- a) Penetapan standar kerja
- b) Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar
- c) Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karyawan untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus bekerja lebih giat.

Pada umumnya sistem penilaian kinerja karyawan masih digunakan sebagai instrument untuk mengendalikan perilaku karyawan, membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai serta mengetahui kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan yang bersangkutan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Kesediaan dan keterampilan seseorang menurut Veithzal Rivai (2004;309) tidaklah cukup untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman dalam hal karyawan diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2004;311) didasarkan pada dua alasan pokok yaitu manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Faktor-faktor yang menghambat dalam penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2004;317) adalah

1. kendala hukum/legal  
penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yang digunakan oleh departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya
2. Bias oleh penilai (penyelia)  
Setiap masalah yang didasarkan pada ukuran subjektif adalah peluang terjadinya bias
3. mengurangi bias penilaian  
bias penilaian dapat dikurangi melalui standard penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai

Penilaian menurut Veithzal Rivai (2004;321) dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bias diterima juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki :

1. Standar kinerja  
Sistem penilaian memerlukan standard kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai.
2. Ukuran kinerja  
Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/standard kinerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja

Aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja menurut Veithzal Rivai (2004;324) adalah

1. kemampuan teknis  
kemampuan teknis yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. kemampuan konseptual  
kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. kemampuan hubungan interpersonal  
kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Proses penilaian prestasi juga menyediakan pengertian yang mendalam ke dalam efektivitas fungsi SDM dimana penilai prestasi bertindak sebagai penguji pengendalian mutu. Jika proses penilaian menunjukkan bahwa kinerja yang lemah terdapat dimana-mana, banyak karyawan yang dikeluarkan dari keputusan penempatan internal. Mereka tidak akan dipromosikan atau dipindah, kemungkinan mereka dapat dikeluarkan atau dilakukan pemutusan hubungan kerja. Banyaknya kinerja yang tidak tercapai menandakan adanya kesalahan dalam fungsi manajemen SDM sebagai contoh kegagalan pengembangan untuk mengisi rencana karier disebabkan pelaksanaan proses seleksi kurang baik atau mungkin kesalahan rencana SDM karena informasi analisis pekerjaan atau rencana tindakan untuk mencapai sasaran tersebut salah. Kadang-kadang fungsi SDM mengejar sesuatu yang salah. Sistem penilaian itu sendiri mungkin salah karena pembatasan manajemen, standard prestasi salah atau ukuran atau tidak ada umpan balik bersifat membangun.

### 1. Manfaat Manajemen Kinerja

Manfaat manajemen kinerja menurut Sedarmayanti (2008;261) diantaranya adalah :

- a) Memberi kejelasan tentang kinerja seperti yang diharapkan karyawan
- b) Mempermudah tercapainya kinerja yang diharapkan
- c) Meningkatkan hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misal : standar, target/sasaran/kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama dalam hal penilaian tetap, mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi kinerja.

### 2. Kinerja Individu dan Kinerja Organisasi

Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan/organisasi bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi/perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi/perusahaan tersebut. Terdapatnya hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja lembaga atau perusahaan. Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia berkeja karena digaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik maka akan berdampak pada kinerja organisasi baik pula.

James B. Whittaker (1993) berpendapat bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi.

Menurut Garry Dessler dalam terjemahan bukunya Benyamin Molan dan Triyana Iskandariyah (2005;555) pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk :

- a) Memastikan pemahaman pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja
- b) Memastikan tercapainya rencana kinerja yang disepakati
- c) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja
- d) Memberi penghargaan dan hukuman yang obyektif atas kinerja pelaksana yang telah diukur sesuai sistem pengukuran kinerja yang disepakati
- e) Menjadi alat komunikasi antar karyawan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi
- f) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
- g) Membantu memahami proses kegiatan organisasi
- h) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif
- i) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
- j) Mengungkap permasalahan yang terjadi

Sistem pengukuran kinerja membantu pimpinan dalam memantau implementasi strategis kegiatan dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis. Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisasinya setiap organisasi menurut Sedarmayanti (2008;197) biasanya cenderung tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek berikut :

- a) *Aspek financial*  
Meliputi anggaran suatu organisasi
- b) Kepuasan pelanggan,  
Semakin banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas maka organisasi dituntut untuk terus menerus memberi pelayanan berkualitas prima.
- c) Operasi bisnis internal,  
Informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi sudah seirama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti yang tercantum dalam rencana strategis
- d) Kepuasan karyawan  
Karyawan merupakan aset yang harus dikelola dengan baik apalagi dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis karyawan sangat nyata.
- e) Kepuasan komunitas dan *shareholders/stakeholders*  
Kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadaannya.
- f) Waktu

Ukuran waktu merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja  
Strategi kunci untuk menrapkan sistem pengukuran kinerja yang tepat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategik adalah

- a) Melibatkan pimpinan puncak
- b) Merasa penting
- c) Keselarasan dengan arah strategik
- d) Kerangka kerja konseptual
- e) Komunikasi
- f) Keterlibatan karyawan

- g) Perencanaan strategik berorientasi pada pelanggan
- h) Mulai melakukan pengukuran kinerja
- i) Membuat dan memperbaharui ukuran kinerja dan tujuan
- j) Menciptakan akuntabilitas kinerja
- k) Pengumpulan data dan pelaporan
- l) Menganalisis dan meninjau ulang data kinerja
- m) Evaluasi dan penggunaan informasi kinerja
- n) Pelaporan kinerja kepada para pelanggan dan *stakeholders*
- o) Mengulangi siklus
- p) *Input* (masukan)

Setiap teknik penilaian memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Masalah-masalah penilaian yang perlu diperhatikan meliputi : standar yang tidak jelas, efek halo, kecondongan memusat, kemurahan hati atau kekakuan dan bias. Mungkin sekali para bawahan umumnya menginginkan beberapa penjelasan atau contoh-contoh spesifik tentang hasil penilaian prestasi mereka oleh sebab itu akan sangat bermanfaat apabila anda memiliki data tentang insiden-insiden kritis dalam pekerjaan.

Bawahan menganggap penting dan memandang penilaian yang dilakukan secara fair dan dalam kaitan ini menurut Garry Dessler dalam terjemahan bukunya Benyamin Molan dan Triyana Iskandariyah (2005;558) ada empat hal yang dapat and lakukan yaitu

- a) menilai prestasi bawahan secara teratur
- b) memastikan bahwa anda tahu benar prestasi bawahan
- c) memastikan adanya kesepakatan anatara anda dengan bawahantentang tugas-tugas pekerjaannya
- d) libatkan bawahan dalam penyusunan rencana peningkatan prestasinya.

Ada tiga jenis wawancara penilaian menurut Garry Dessler dalam terjemahan bukunya Benyamin Molan dan Triyana Iskandariyah (2005;561) dengan tujuan masing-masing yaitu :

- a) wawancara penilaian untuk prestasi yang tidak memuaskan tetapi dapat diperbaiki, tujuannya adalah untuk menyusun rencana tindakan guna memperbaiki prestasi yang tidak memuaskan.
- b) wawancara penilaian bagi para pegawai yang berprestasi memuaskan tetapi tidak ada kesempatan untuk promosi, tujuannya adalah bukan untuk meningkatkan atau mengembangkan bawahan tetapi untuk mempertahankan prestasinya.
- c) wawancara penilaian yang tujuannya adalah membicarakan rencana karier orang yang dinilai dan untuk menyusun rencana tindakan khusus bagi pengembangan pendidikan dan professional yang diperlukannya dalam pekerjaan yang baru

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2006:72) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai yang berada di lingkungan Unit Konveksi Primkopad Bekandam III/Slw. Sampel menurut Sugiyono (2006:73) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Disini penulis tidak menggunakan sampel karena semua anggota populasi dijadikan dampel dan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling pertimbangan karena dalam hal ini peneliti menjadikan semua anggota populasi yang ada di Unit Konveksi Primkopad Bekandam III/Slw berjumlah 54 orang dijadikan sebagai sampel.

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seorang dan berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya sehingga (Ridwan dan Engkos A.K. (2007;191) sedangkan

Kinerja adalah Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Sedarmayanti ,2008;259)

### 3.2 Analisis Data

Analisis kuantitatif adalah analisis yang digunakan untuk mendapatkan jawaban yang sebenarnya melalui perhitungan tertentu untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara *staffing* dan kompensasi terhadap kompetensi pegawai di Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini merupakan metode analisis data yang menggunakan perhitungan statistik untuk mengolah data yang diperlukan dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*). Analisis kuantitatif yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah dengan menggunakan **Path Analysis** (Analisis jalur). Pada dasarnya koefisien jalur (*Path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau *Z-score* (data yang diset dengan nilai rata-rata = 0 dan standar deviasi = 1). Koefisien jalur yang distandarkan ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memprediksi) variabel bebas terhadap variabel lain yang diberlakukan sebagai variabel terikat.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas dan dapat dilihat pada table dibawah ini :

**Tabel 1**

#### 1. Variabel Kompetensi

Item Pertanyaan	Sig	Alpha (0,05)	Kondisi	Simpulan
1	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
2	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
3	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
4	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
5	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
6	0,168	0,05	Sig > 0,05	Tidak Valid
7	0,015	0,05	Sig < 0,05	Valid
8	0,001	0,05	Sig < 0,05	Valid
9	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
10	0,001	0,05	Sig < 0,05	Valid

#### 2. Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	Sig	Alpha (0,05)	Kondisi	Simpulan
1	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
2	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
3	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
4	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
5	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
6	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
7	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
8	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
9	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid
10	0,000	0,05	Sig < 0,05	Valid

Sedangkan hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 2**

Variabel	r Hitung	R Tabel	Reliabilitas
X (Kompetensi)	0,798	0,700	Reliabel
Y (Kinerja)	0,895	0,700	Reliabel

## 4.2 Pembahasan

Hasil uji analisis dengan menggunakan analisis jalur di dapat hasil sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.517(a)	.267	.253	4.667

a Predictors: (Constant), Kompetensi

Berdasarkan tabel diatas besarnya angka *R square* sebesar 0,267 menunjukkan besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja adalah 26,7 % sedangkan sisanya 73,3 % dipengaruhi oleh faktor lain.

**Tabel 4**  
**ANOVA(b)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	412.965	1	412.965	18.959	.000(a)
	Residual	1132.683	52	21.782		
	Total	1545.648	53			

a Predictors: (Constant), Kompetensi

b Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas dengan membandingkan besarnya angka taraf signifikan (Sig) penelitian dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dengan kriteria sebagai berikut:

Jika Sig Penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika Sig Penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak

Berdasarkan perhitungan angka signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya ada hubungan linier antara kompetensi dengan kinerja, sehingga kompetensi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Bahwa kompetensi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja serta besar pengaruhnya sebesar 26,7 %. Hal ini dikarenakan bahwa setiap pegawai di lingkungan Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw harus mempunyai minimal dua kemampuan yang diakibatkan oleh tuntutan pekerjaan yang bersifat dinamis dan *continue* sehingga dengan adanya tuntutan pekerjaan yang seperti itu membuat kinerja Unit Konveksi Primkopad Bekangdam III/Slw akan baik.

## **5.2 Saran**

Unit Konveksi Primkopad Bekandam III/Slw sebaiknya melakukan dan membuat program pelatihan secara berkala bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi pegawainya

## **DAFTAR PUSTAKA**

Dessler, Garry, 2005, *Manajemen Personalia*, Prenhalindo, Jakarta

Marwansyah dan Mukarom, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pusat Penerbit Administrasi Niaga, Bandung

Riduwan dan Engkos A.K., 2007, *Cara Menggunakan Dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Alfabeta, Bandung

Riva'i, Veithzal, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Murai Kencana, Jakarta

Rusman, Tedi, 2006, *Aplikasi Statistik Penelitian Dengan SPSS*, Lampung

Sarwono, Jonathan, 2007, *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*, Penerbit Andi, Yogyakarta

Sedarmayanti, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Refika Aditama, Bandung

Sugiono, 2006, *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung