

**PERAN STANDAR KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PUSAT PERPUSTAKAAN DAN PENYEBARAN TEKNOLOGI PERTANIAN (PUSTAKA) BOGOR**

Vonny Tiara Narundana

Jurusan Manajemen STIE Krakatau Bandar Lampung

Email: vonnytiara@gmail.com

ABSTRACT

Human resources and flexible government system toward environmental change are increasingly decisive to get success in goal achieving. Competence is an important factor for performance, but that alone have not been adequate in building the effectiveness. Performance is influenced by environment of organization involving its process and system. This study was conducted at the office of Indonesian Center for Agricultural Library and Technology Dissemination (PUSTAKA), Bogor.

The subject of this study was employee of PUSTAKA office and census was used as the technic of sampling. Thus, the number of samples were 88 employees who are its whole population. Data was analyzed by SEM (Structural Equation Model) using PLS program. From the result, it was able to conclude that competence influenced performance positively and significantly while policy also took place as moderator variable. The result of the test showed that policy moderated competence and performance which mean the higher competence and policy were followed by greater performance conversely.

Keywords : competence, policy, performance, PLS, moderator variabel

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan pesatnya perkembangan zaman dan semakin kompleksnya persoalan yang dihadapi oleh negara, telah terjadi pula perkembangan penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dengan upaya-upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui penetapan dan penerapan standar kompetensi. Reformasi birokrasi salah satu cara yang tepat untuk membangun kepercayaan rakyat, yang juga merupakan suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem yang tujuannya mengubah struktur, tingkah laku, dan keberadaan atau kebiasaan yang sudah lama. Ruang lingkup reformasi birokrasi tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur, namun juga terkait perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku. Hal ini berhubungan dengan permasalahan yang bersinggungan dengan *authority* atau *formal power* (kekuasaan). Reformasi birokrasi mencakup konsep manajemen pemerintahan berfokus pada masyarakat membutuhkan

paradigm baru yang harus dipahami dan dilaksanakan, serta harus menghilangkan paradigma lama yang masih banyak di anut oleh aparat pemerintah di Indonesia.

Unsur sumber daya manusia dan sistem pemerintahan yang fleksibel terhadap lingkungan perubahan menjadi semakin menentukan bagi keberhasilan pencapaian tujuan yang diharapkan. Kinerja pegawai merujuk pada tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas serta upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja seseorang dapat menjadi optimal jika didukung oleh kemampuan yang baik dan motivasi yang kuat. Menurut Menteri Pemberdayaan dan Aparatur Negara (MENPAN), kinerja adalah unjuk kerja, prestasi kerja, tampilan hasil kerja, capaian dalam memperoleh hasil kerja, tingkat kecepatan/efisiensi/produktivitas/efektivitas dalam mencapai tujuan. Keberhasilan kinerja pegawai sebuah organisasi dipengaruhi pula oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana kinerja karyawan kantor PUSTAKA?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan kantor PUSTAKA?
3. Bagaimana standar kompetensi yang akan diterapkan?, (4) Bagaimana kinerja karyawan apabila diterapkan standar kompetensi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi kinerja karyawan
2. Menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan,
3. Mengidentifikasi standar kompetensi karyawan
4. Menganalisis kinerja karyawan dengan diterapkannya standar kompetensi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi

Menurut Palan (2007), kompetensi merupakan faktor penting untuk kinerja, tetapi kompetensi saja belum memadai untuk membangun kinerja yang efektif. Kinerja dipengaruhi oleh lingkungan organisasi, yang melibatkan proses dan sistem. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja (Palan, 2007). Wibowo (2007) mengatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan, dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

2.2 Kinerja

Menurut Rothwell (2000), mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu data dan informasi,

sumber daya, peralatan dan lingkungan, konsekuensi hasil kerja, keahlian dan pengetahuan, kemampuan, motivasi serta insentif dan imbalan. aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja mencakup sebelas aspek: 1) Kesetiaan, 2) Hasil kerja, 3) Kejujuran, 4) Kedisiplinan, 5) Kreativitas, 6) Kerjasama, 7) Kepemimpinan, 8) Kepribadian, 9) Prakarsa, 10) Kecakapan, dan 11) Tanggung jawab. **Sedangkan** beberapa aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif adalah:

a) Aspek kuantitatif meliputi:

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
- 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
- 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
- 4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

b) Aspek kualitatif meliputi:

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja,
- 3) Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/ kegagalan menggunakan mesin/ peralatan, dan Kemampuan mengevaluasi (keluhan/ keberatan konsumen).

2.3 Hipotesis penelitian

H_1 = ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan

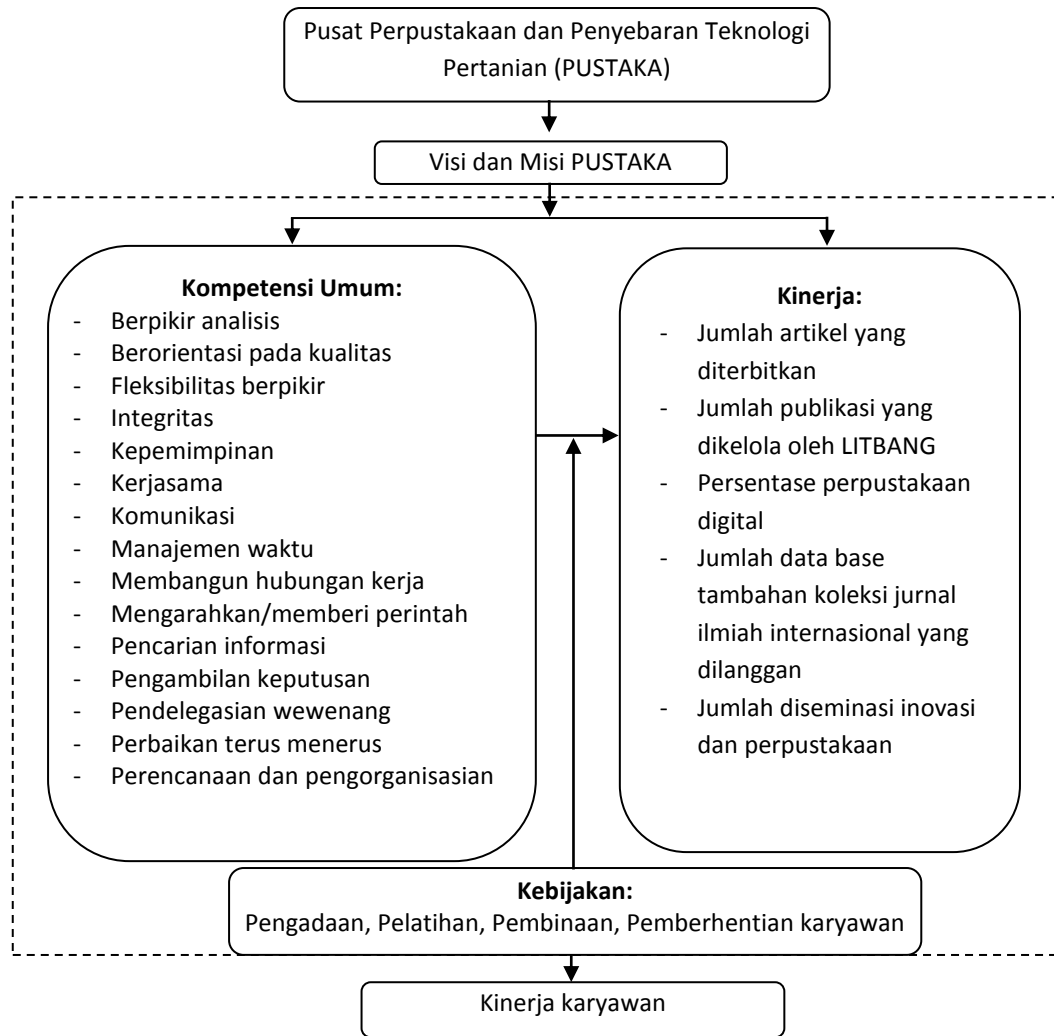
H_2 = ada pengaruh positif dan signifikan antara kebijakan dengan kinerja

H_3 = kebijakan memoderasi kompetensi dan kinerja

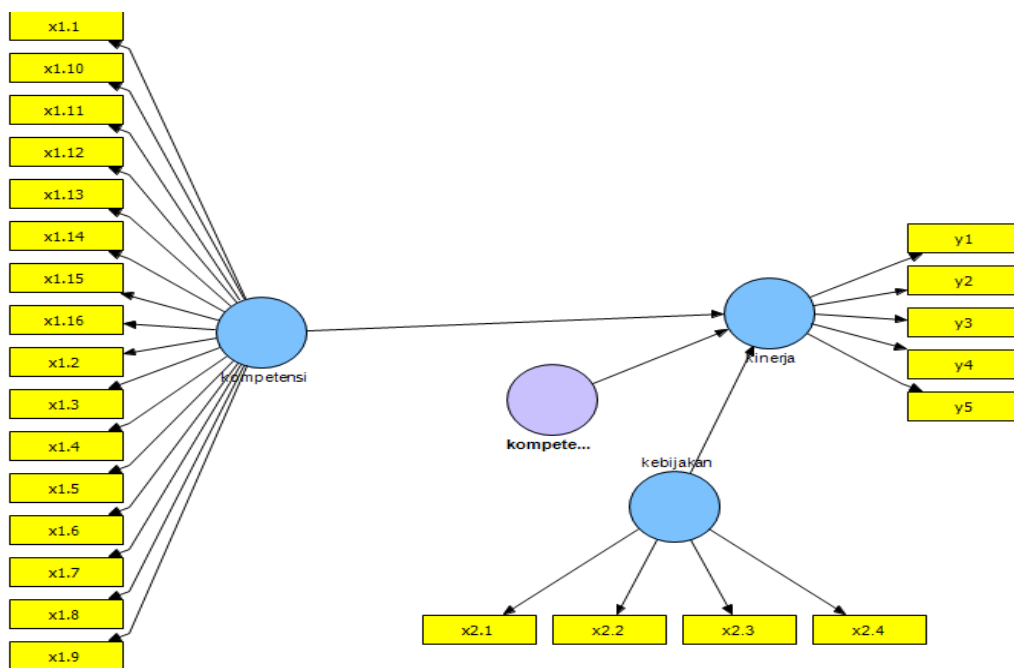
III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Model Penelitian

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Moehariono (2009) dan Palan (2007) untuk menjawab permasalahan yang ada, maka model kerangka penelitian ini adalah seperti yang tersaji pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. Struktur Dugaan Model Penelitian

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di kantor Pusat Perpustakaan dan Penyebaran Teknologi Pertanian (PUSTAKA), Bogor. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember sampai Februari 2012.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Dalam penelitian ini subyek penelitian adalah seluruh karyawan kantor PUSTAKA Bogor. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan cara sensus, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yaitu 88 karyawan. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara instrument kuesioner, yaitu seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada responden. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara tertulis dari responden berkaitan dengan tujuan penelitian.

3.3 Operasional Variabel

Tabel 1.
Definisi Operasional Variabel

No	Konstruk	Indikator
1	Kompetensi (x1)	x1.1 : berfikir analisis x1.2 : berorientasi pada kualitas x1.3 : fleksibilitas berfikir x1.4 : integritas x1.5 : kepemimpinan x1.6 : kerjasama x1.7 : komunikasi x1.8 : manajemen waktu x1.9 : membangun hubungan kerja x1.10 : mengarahkan/memberi perintah x1.11 : pencarian informasi x1.12 : pengambilan keputusan x1.13 : pendelegasian wewenang x1.14: perbaikan terus menerus

		x1.15: perencanaan dan pengorganisasian
2	Kebijakan (x2)	x2.1 : pendanaan x2.2 : pelatihan x2.3 : pembinaan x2.4 : pemberhentian kerja
3	Kinerja (Y)	Y 1 : jumlah artikel yang diterbitkan Y2 : jumlah publikasi yang dikelola dalam litbang Y3 : persentase perpustakaan digital Y4 : jumlah data base tambahan koleksi jurnal internasional yang dilanggankan Y5 : jumlah diseminasi inovasi dan perpustakaan

IV. HASIL PENELITIAN

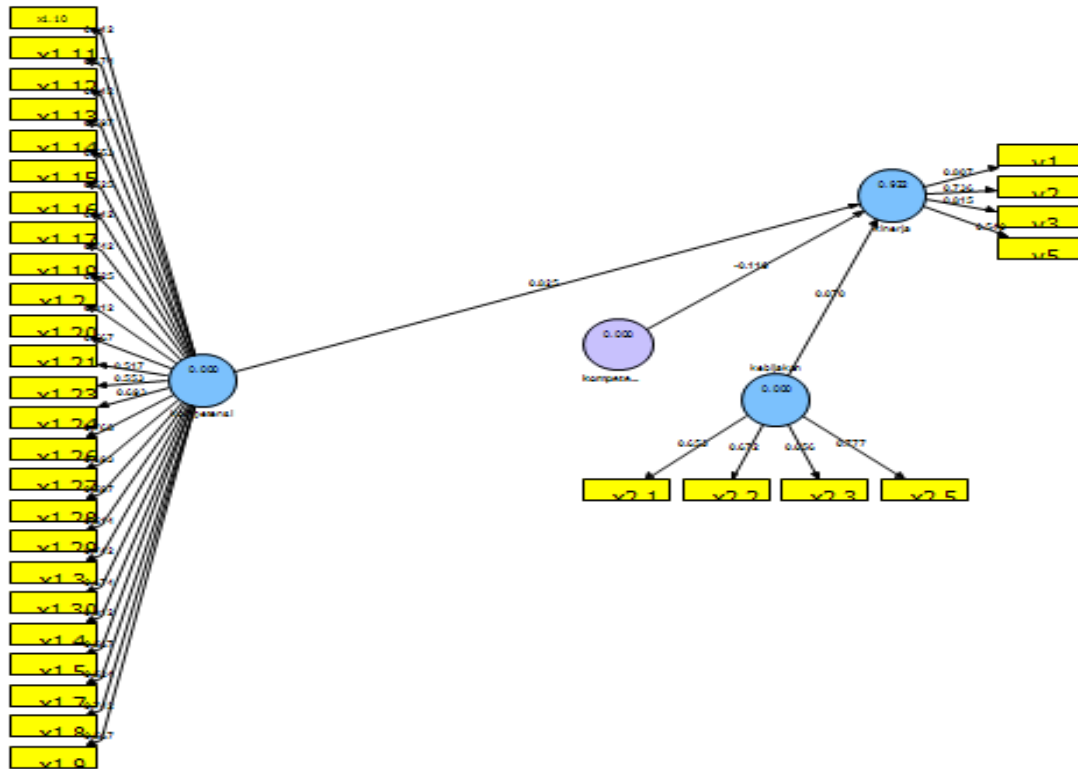
4.1 Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan. Selain itu juga dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha* dimana semua nilai *cronbach alpha* untuk masing-masing konstruk di atas 0.07. Nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.
Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*

	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Kebijakan	0.784662	0.651764
Kinerja	0.821266	0.707102
Kompetensi	0.950683	0.946795
mpetensi * kebijakan	0.942343	0.981189

Sumber: data primer yang diolah, 2013



Gambar 3. Model Akhir

4.2 Pengujian Model Inner

Tabel 3.
Nilai R-square

	R Square
kebijaksanaan	
kinerja	0.922404
kompetensi	
kompetensi * kebijakan	

Sumber: data primer yang diolah,2013

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square

dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

4.3 Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *Path Coefficients*.

Tabel 4.
memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
kebijaksanaan -> kinerja	0.069854	0.070378	0.012108	0.012108	5.769033
kompetensi -> kinerja	0.824879	0.823948	0.022196	0.022196	37.164128
kompetensi * kebijakan -> kinerja	-0.118549	0.116433	0.031884	0.031884	3.718191

Sumber: data primer yang diolah,2013

Hasil pengujian pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel kompetensi dengan

kinerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.825 dengan nilai t sebesar 37. 164. Nilai

tersebut lebih besar dari nilai t tabel (1,96). Hasil ini berarti bahwa kompetensi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja yang berarti sesuai dengan hipotesis pertama dimana kompetensi mempengaruhi kinerja. Hal ini berarti Hipotesis 1 diterima. Hasil yang diperoleh juga didukung oleh teori yang diungkapkan Boyatzis dan Hoogheimstra (1992) yang menyatakan bahwa kompetensi berkaitan dengan kinerja, dimana mengindikasikan bahwa motif, sifat, konsep diri dan kompetensi dapat ditimbulkan oleh situasi yang mengharapkan kecakapan perilaku kinerja. Kompetensi itu sendiri termasuk juga intense, tindakan, dan hasil, sehingga kompetensi merupakan karakteristik seseorang yang dapat membedakan tingkat kinerja,

Hasil pengujian kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel kebijakan dengan kinerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.069 dengan nilai t sebesar 5.760. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t tabel (1,96). Hasil ini berarti bahwa kebijakan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja yang berarti sesuai dengan hipotesis kedua dimana kebijakan mempengaruhi kinerja. Hal ini berarti Hipotesis 2 diterima. Nilai positif pada koefisien jalur menunjukkan bahwa kebijakan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja, artinya bahwa semakin baik kebijakan yang diterapkan maka kinerja akan semakin baik.

Hasil pengujian ketiga menunjukkan bahwa kebijakan memoderasi hubungan kompetensi dan kinerja dengan nilai t sebesar 3.718. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t tabel (1,96). Hasil ini mendukung hasil hipotesis penelitian bahwa kebijakan memoderasi hubungan kompetensi dan kinerja. Hal ini juga didukung pendapat Musakabe (2010), yang menyatakan bahwa SDM yang terampil dan berkualitas akan menunjang pelaksanaan kebijakan pemimpin, sebaliknya kebijakan yang baik tanpa dukungan SDM yang terampil dan berkualitas tidak akan berhasil dalam pelaksanaannya. Dari pernyataan tersebut dapat kita ketahui bahwa kebijakan yang akan diterapkan dalam sebuah organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kebijakan yang dilakukan oleh seorang pimpinan akan semakin baik apabila

SDM yang dimiliki juga memiliki kompetensi yang baik. Akan tetapi apabila seorang pimpinan menerapkan kebijakan tanpa mempertimbangkan kompetensi karyawan pada proses penempatan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang kurang baik, dan sebaliknya.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut di atas, maka secara umum dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Standar kompetensi yang diterapkan merujuk pada teori yang diungkapkan oleh Zwell (2005), Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang nyata dan positif antara kompetensi dan kinerja. Kebijakan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang nyata dan positif antara kebijakan dan kinerja. Kebijakan memoderasi kompetensi dan kinerja. Semakin tinggi kompetensi dan kebijakan semakin tinggi maka kinerja akan semakin tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Boyatzis, R.E. *The Competent Manager : A Model for Effective Performance*. New York (US). Wiley. 1992.
- Gaspersz, Vincent. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintahan*. Jakarta (ID). Gramedia. 2003.
- Haffer Rafal, Kai Kristensen. *People Management as Indicator of Business Excellence: The Polish and Danish Perspective*. *TQM Journal*. Vol. 22 No. 4: 386, 2010.
- Herman Musakabe, *Mencari Kepemimpinan Sejati di Tengah Krisis dan Reformasi*. Jakarta (ID). Citra Insan Pembaru, 2010.
- Murtiadai Awan Hari. *Membaca Sistem Kepegawaian Yang Berbasis Sistem Merit*. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Vol. 6: 31, 2012.
- Overby John. *A Second Order Confirmatory Factor Analysis Of A Leadership Competency Model: An Empirical study*

- Conducted In Thailand. The Journal of Applied Business Research*. Vol. 28: 1073, 2012.
- R. Palan. *Competency Management*. Jakarta (ID). PPM, 2008.
- Rakhmawanto Ajib. *Pengembangan Pegawai Negeri Sipil: Membangun Karier Meningkatkan Kualitas. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Vol. 4: 55, 2011.
- Riemenschneider Cynthia, Lori Leonard. *Students' Ethical Decision Making in an Information Technology Context: A Theory of Planned Behaviour Approach. Journal of System Information System Education*. Vol. 22 (3): 203, 2010.
- Rothwell, William J. *Planning & Managing Human Resources; Strategic Planning for personnel Management (2nd edition)*. Mumbai. Jaico Publishing House, 2000.
- Spencer L.M & Spencer S.M. *Competence at Work*. New York (US). Wiley. 1993.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta (ID): Raja grafindo Persada, 2007.