

**YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM RIAU  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

---

**ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI PADA KANTOR LURAH  
TANGKERANG UTARA KECAMATAN BUKIT RAYA  
KOTA PEKANBARU**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu  
Bidang Ilmu Sosial Program Studi Administrasi Publik  
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Islam Riau



**Susri Murti**  
NPM : 157110370

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**PEKANBARU  
2020**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

---

---

**PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING**

Nama : Susri Murti  
NPM : 157110370  
Program Studi : Administrasi Publik  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)  
Judul Skripsi : Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah  
Tangerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota  
Pekanbaru

Format sistematika dan pembahasan masing-masing materi bab dan sub-bab dalam skripsi ini, telah dipelajari dan dinilai relatif telah memenuhi ketentuan-ketentuan normatif dan kriteria metode penelitian ilmiah, oleh karena itu dinilai layak serta dapat disetujui untuk diuji dalam sidang ujian konferehensif.

Pekanbaru, 2 Juli 2020  
Pembimbing,

Turut Menyetujui  
Program Studi Administrasi Publik  
Ketua,

Lilis Suryani, S.Sos., M.Si

Drs. Zulkifli, M.Si

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr. wb.

Segala Puji dan Syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat merampungkan penyelesaian penulisan skripsi ini, dengan judul **“Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru”**.

Skripsi ini adalah salah satu syarat yang harus penulis tempuh dalam meraih gelar kesarjanaan pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau. Dalam penulisan skripsi ini penulis telah banyak menerima bantuan dari berbagai pihak yang turut serta di dalamnya. Maka dengan itu penulis mengucapkan terima kasih dan rasa cinta kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., M.CL yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dalam mendapatkan ilmu di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.
2. Bapak Dr. Syahrul Akmal Latief, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau yang telah memberikan motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Lilis Suryani, S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik dan Bapak Eko Handriyan, S.Sos., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.

4. Bapak Drs. Zulkifli, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar untuk meluangkan waktu dan membagikan ilmunya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini, mudah-mudahan ilmu yang bapak dan ibu berikan bermanfaat bagi semua orang termasuk diri penulis.
6. Kepala Tata Usaha dan Pegawai Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah membantu dalam proses administrasi selama perkuliahan ini.
7. Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yang telah membantu dalam kesuksesan penelitian ini, termasuk dalam pemberian data dan juga dukungan lainnya.
8. Ayahanda dan Ibunda terkasih yang selama ini telah memberikan dukungan dalam perkuliahan baik secara materil, doa, dan motivasi.
9. Rekan-rekan Administrasi Publik angkatan 2015 yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi selama perkuliahan ini.

Dalam penyusunan naskah skripsi ini, banyak hambatan dan tantangan yang penulis temui. Oleh karena itu, apabila pembaca menemukan kesalahan dan kekurangan, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat positif dari semua pihak yang telah membaca skripsi ini guna koreksi dan penyempurnaan skripsi ini kedepannya.

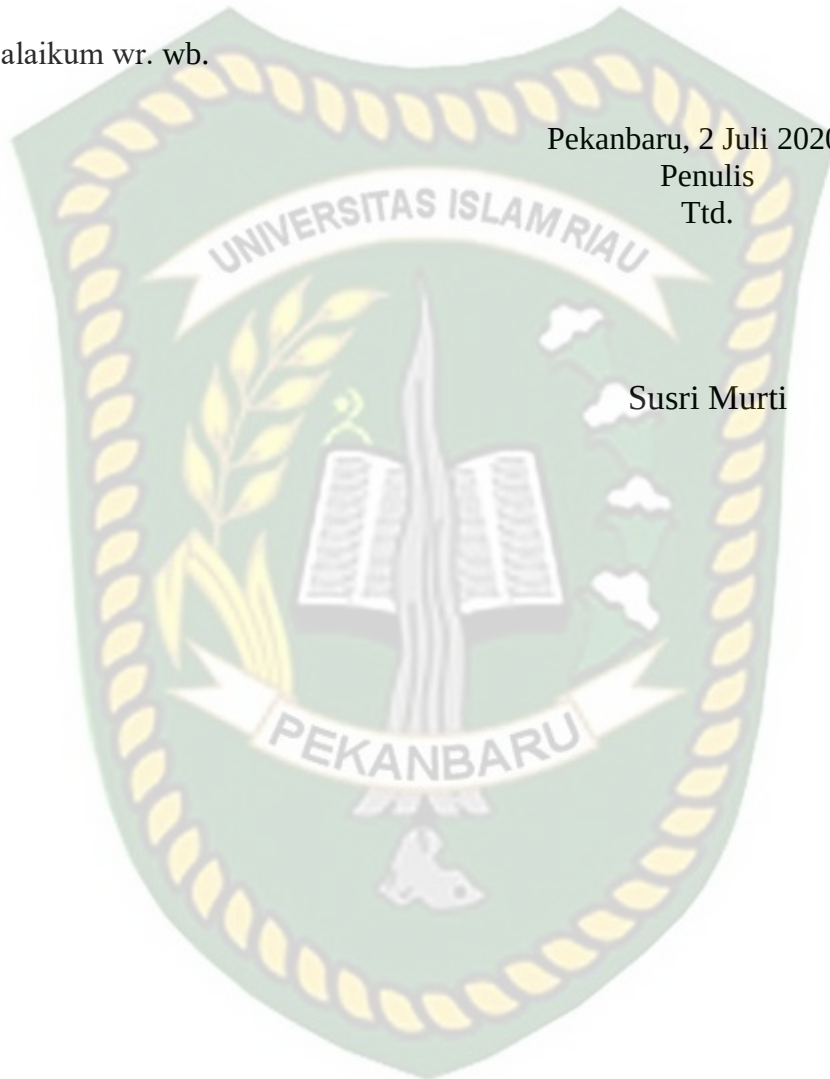
Akhir kata penulis ucapkan terima kasih, semoga Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan dari pihak yang membantu kelancaran penulisan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi kita bersama.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Pekanbaru, 2 Juli 2020

Penulis  
Ttd.

Susri Murti





## DAFTAR ISI

|                                                    | Halaman |
|----------------------------------------------------|---------|
| PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING .....                   | ii      |
| KATA PENGANTAR .....                               | iii     |
| DAFTAR ISI .....                                   | vi      |
| DAFTAR TABEL .....                                 | ix      |
| DAFTAR GAMBAR .....                                | xiii    |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                               | xiv     |
| PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH .....                   | xv      |
| ABSTRAK .....                                      | xvi     |
| ABSTRACT .....                                     | xvii    |
| BAB I : PENDAHULUAN .....                          | 1       |
| A. Latar Belakang .....                            | 1       |
| B. Rumusan Masalah .....                           | 16      |
| C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....            | 17      |
| 1. Tujuan penelitian .....                         | 17      |
| 2. Kegunaan penelitian .....                       | 17      |
| BAB II : STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR..... | 18      |
| A. Studi Kepustakaan.....                          | 18      |
| 1. Konsep Administrasi .....                       | 19      |
| 2. Konsep Organisasi.....                          | 23      |
| 3. Konsep Manajemen.....                           | 25      |
| 4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia .....      | 28      |
| 5. Konsep Kompetensi .....                         | 30      |
| B. Kerangka Pikir .....                            | 74      |
| C. Hipotesis.....                                  | 74      |
| D. Konsep Operasional .....                        | 75      |
| E. Operasionalisasi Variabel .....                 | 76      |
| F. Teknik Pengukuran .....                         | 77      |

|                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>                                | <b>80</b>  |
| A. Tipe Penelitian .....                                                | 80         |
| B. Lokasi Penelitian.....                                               | 81         |
| C. Populasi dan Sampel .....                                            | 81         |
| D. Teknik Penarikan Sampel .....                                        | 82         |
| E. Jenis dan Sumber Data.....                                           | 82         |
| F. Teknik Pengumpulan Data.....                                         | 83         |
| G. Teknik Analisis Data.....                                            | 84         |
| <b>BAB IV : DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN .....</b>                       | <b>86</b>  |
| A. Gambaran Umum Kota Pekanbaru.....                                    | 86         |
| 1. Keadaan Geografis.....                                               | 86         |
| 2. Demografi .....                                                      | 87         |
| 3. Fisiografi .....                                                     | 88         |
| 4. Sosial Budaya.....                                                   | 89         |
| B. Gambaran Umum Kecamatan Bukit Raya.....                              | 91         |
| 1. Keadaan Geografis.....                                               | 91         |
| 2. Kondisi Demografis.....                                              | 92         |
| C. Gambaran Umum Kelurahan Tangkerang Utara. ....                       | 92         |
| 1. Keadaan Geografis.....                                               | 92         |
| 2. Kondisi Demografis.....                                              | 93         |
| D. Visi dan Misi Kelurahan Tangkerang Utara .....                       | 93         |
| E. Motto Kelurahan Tangkerang Utara .....                               | 94         |
| F. Struktur Organisasi Kelurahan Tangkerang Utara.....                  | 94         |
| G. Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kelurahan Tangkerang<br>Utara..... | 96         |
| H. Kegiatan Kelurahan Tangkerang Utara.....                             | 99         |
| <b>BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN . ....</b>                   | <b>103</b> |
| A. Identitas Responden .....                                            | 103        |
| 1. Jenis Kelamin .....                                                  | 103        |
| 2. Tingkat Umur .....                                                   | 105        |
| 3. Pendidikan Responden .....                                           | 107        |

|                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| B. Hasil Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah<br>Tangerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....  | 109 |
| 1. Pengetahuan .....                                                                                                           | 111 |
| 2. Kemampuan .....                                                                                                             | 118 |
| 3. Sikap.....                                                                                                                  | 125 |
| C. Faktor Penghambat Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor<br>Lurah Tangerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. ... | 138 |
| <b>BAB VI : PENUTUP</b> .....                                                                                                  | 140 |
| A. Kesimpulan .....                                                                                                            | 140 |
| B. Saran .....                                                                                                                 | 141 |
| <b>DAFTAR KEPUSTAKAAN</b> .....                                                                                                | 143 |
| <b>LAMPIRAN</b> .....                                                                                                          | 146 |



## DAFTAR TABEL

| Tabel                                                                                                                                                                                                    | Halaman |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| I.1 : Daftar Nama Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                                                                                                   | 4       |
| II.1 : Operasionalisasi Variabel Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                                             | 77      |
| III.1 : Populasi dan Sampel Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                                                  | 81      |
| IV.1 : Kota Pekanbaru Berdasarkan Luas Kecamatan.....                                                                                                                                                    | 90      |
| IV.2 : Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Kepala Keluarga di Kecamatan Bukit Raya.....                                                                                                            | 92      |
| IV.3 : Daftar Nama Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. ....                                                                                                  | 95      |
| IV.4 : Monitoring Siskamling di Kelurahan Tangkerang Utara. ....                                                                                                                                         | 102     |
| V.1 : Distribusi Identitas Responden Pegawai ASN Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Jenis Kelamin..         | 103     |
| V.2 : Distribusi Identitas Responden RT dan RW Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Jenis Kelamin.....        | 104     |
| V.3 : Distribusi Identitas Responden Penduduk Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Jenis Kelamin.....         | 104     |
| V.4 : Distribusi Identitas Responden Pegawai ASN Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 105     |

|                                                                                                                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| V.5 : Distribusi Identitas Responden RT dan RW Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....                       | 106 |
| V.6 : Distribusi Identitas Responden Penduduk Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....                        | 106 |
| V.7 : Distribusi Identitas Responden Pegawai ASN Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Usia.....                           | 107 |
| V.8 : Distribusi Identitas Responden RT dan RW Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Usia.....                             | 108 |
| V.9 : Distribusi Identitas Responden Penduduk Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Usia.....                              | 109 |
| V.10 : Distribusi Tanggapan Responden Pegawai ASN Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                            | 111 |
| V.11 : Distribusi Tanggapan Responden RT dan RW Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                              | 113 |
| V.12 : Distribusi Tanggapan Responden Penduduk Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                               | 114 |
| V.13 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru..... | 115 |

|                                                                                                                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| V.14 : Data Sekunder Indikator Pengetahuan Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                                          | 117 |
| V.15 : Distribusi Tanggapan Responden Pegawai ASN Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                            | 119 |
| V.16 : Distribusi Tanggapan Responden RT dan RW Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                              | 120 |
| V.17 : Distribusi Tanggapan Responden Penduduk Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                               | 121 |
| V.18 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru..... | 122 |
| V.19 : Data Sekunder Indikator Kemampuan Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                                            | 124 |
| V.20 : Distribusi Tanggapan Responden Pegawai ASN Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                | 126 |
| V.21 : Distribusi Tanggapan Responden RT dan RW Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                  | 128 |
| V.22 : Distribusi Tanggapan Responden Penduduk Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                   | 129 |

|                                                                                                                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| V.23 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru..... | 130 |
| V.24 : Data Sekunder Indikator Sikap Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                                            | 132 |
| V.25 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                                     | 133 |
| V.26 : Rekapitulasi Tanggapan Responden RT dan RW Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                                       | 134 |
| V.27 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Penduduk Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                                                        | 135 |
| V.28 : Rekapitulasi Tanggapan Seluruh Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.....                    | 136 |



## DAFTAR GAMBAR

| Gambar                                                                                                                                            | Halaman |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| I.1 : Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                        | 2       |
| II.1 : Kerangka Pikir Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru ..... | 74      |
| IV.1 : Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                       | 95      |



## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran                                                                                                                                                        | Halaman |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. Daftar Kuisioner untuk Responden Pegawai tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....    | 146     |
| 2. Daftar Kuisioner untuk Responden RT dan RW tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....  | 168     |
| 3. Daftar Kuisioner untuk Responden Masyarakat tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru ..... | 190     |
| 4. Daftar Wawancara untuk Lurah tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                | 212     |
| 5. Daftar Data Telly Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                | 213     |
| 6. Foto Dokumentasi Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru .....                 | 216     |
| 7. Surat Keterangan Penelitian dari Kantor Lurah Tangkerang Utara .....                                                                                         | 228     |
| 8. Surat Keputusan Dekan Fisipol UIR Nomor: 405/UIR-Fs/Kpts/2019 Tentang : Penetapan Dosen Pembimbing Penulisan Skripsi Mahasiswa                               | 229     |

## PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH

Saya mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau peserta ujian konferehensif Skripsi yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Susri Murti  
NPM : 157110370  
Program Studi : Administrasi Publik  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S.1)  
Judul Skripsi : Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian konferehensif ini beserta seluruh dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa, naskah Skripsi ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dengan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Fakultas dan Universitas;
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah bahwa saya ternyata melanggar dan atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan butir 2 tersebut di atas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian konferehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan Fakultas dan Universitas serta Hukum Negara RI.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 2 Juli 2020  
Pelaku Pernyataan,

Susri Murti

# **ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI PADA KANTOR LURAH TANGKERANG UTARA KECAMATAN BUKIT RAYA KOTA PEKANBARU**

## **ABSTRAK**

**Oleh  
Susri Murti**

Kata Kunci : Analisis, Kompetensi Pegawai, Lurah;

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Indikator penilaian kompetensi yang dipergunakan meliputi pengetahuan, kemampuan dan sikap. Tipe penelitian ini adalah survey deskriptif kuantitatif, yaitu memprioritaskan daftar kuisioner sebagai alat pengumpulan data dan data yang terkumpul dengan alat ini kemudian dijadikan bahan baku utama untuk menganalisis kondisi empiris dan obyektifitas keberadaan tujuan pada lokasi penelitian. Adapun populasi dan sampel pada penelitian ini yaitu berjumlah 64 orang. Jenis dan teknik pengumpulan data yang digunakan terdiri dari, data primer dikumpulkan dengan menggunakan teknik daftar kuisioner dan wawancara serta data sekunder yang dikumpulkan menggunakan teknik observasi. Sementara teknik analisa data yang dipergunakan adalah dengan menggunakan alat bantu tabel frekuensi. Berdasarkan teknik analisis ini peneliti menilai dan menyimpulkan bahwa Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dikategorikan cukup baik. Adapun faktor penghambatnya yaitu beberapa pegawai masih belum bisa mengoperasikan komputer secara maksimal, kemudian masih rendahnya kualitas kerja pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam menyelenggarakan administrasi pemerintahan kelurahan, dan masih kurangnya kedisiplinan pegawai dalam waktu pelayanan, sehingga menyebabkan masyarakat mendapatkan pelayanan yang kurang optimal dan cenderung lambat, yakni pekerjaan yang seharusnya selesai dalam sehari, realitanya dua sampai tiga hari baru selesai, seperti membuat surat pengantar nikah dan surat domisili tempat tinggal.

# **THE EMPLOYEE COMPETENCY ANALYSIS AT TANGKERANG UTARA SUB DISTRICT OFFICE BUKIT RAYA DISTRICT PEKANBARU CITY**

## **ABSTRACT**

**By  
Susri Murti**

**Keywords:** *Analysis, Employee Competency, Sub District;*

*This study aims to determine and analyze the Competency of Employees in the North Tangkerang District Office of Bukit Raya District, Pekanbaru City. The competency assessment indicators used include knowledge, abilities and attitudes. This type of research is a quantitative descriptive survey, which prioritizes the questionnaire list as a data collection tool and the data collected with this tool is then used as the main raw material for analyzing the empirical conditions and objectivity of the existence of objectives at the research location. The population and sample in this study were 64 people. Types and data collection techniques used consist of, primary data collected using questionnaire and interview lists and secondary data collected using observation techniques. While the data analysis technique used is to use a frequency table tool. Based on this analysis technique, the researchers assessed and concluded that the Analysis of Employee Competency at the Tangkerang Utara Sub-District Office in Bukit Raya District, Pekanbaru City was quite good. The inhibiting factors are that some employees are still unable to operate computers optimally, then the low quality of work of North Tangkerang Village Administration staff in carrying out administrative administration of the village, and the lack of employee discipline in service time, causes the community to get services that are less than optimal and tend to be slow, the work that should have been completed in a day, in reality two to three days just finished, such as making a marriage certificate and residence domicile.*





Dokumen ini adalah Arsip Mlik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Indonesia merupakan salah satu negara di dunia yang tergolong penduduknya banyak dan wilayah kekuasaannya luas. Sebagai negara yang menyanggah status negara berkembang, Indonesia punya tekad untuk mensejahterakan seluruh rakyatnya dari Sabang sampai Merauke, dari Pusat hingga Pelosok tanah air, dan dari wilayah perkotaan hingga ke wilayah pedesaan/kelurahan.

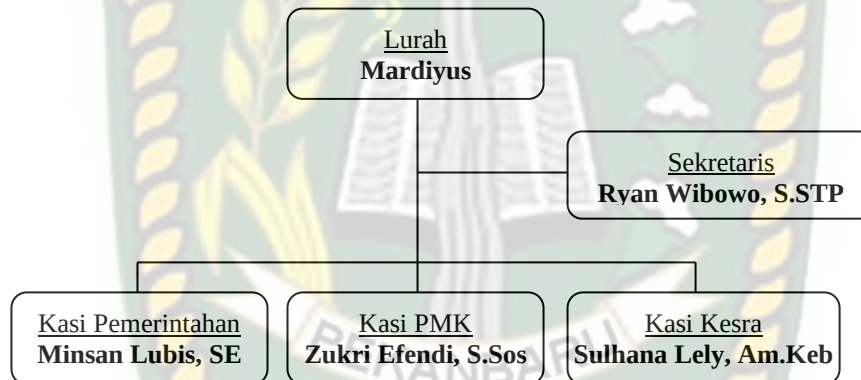
Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018, dalam pasal 25 kelurahan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kelurahan yang dipimpin lurah. Adapun tugas Lurah meliputi:

- a. Pelaksanaan kegiatan pemerintahan Kelurahan;
- b. Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat;
- c. Pelaksanaan pelayanan masyarakat;
- d. Pemeliharaan ketenteraman dan ketertiban umum;
- e. Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh camat; dan
- g. Pelaksanaan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kelurahan mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan pada masyarakat, karena kelurahan secara langsung berhadapan dengan masyarakat, oleh karena itu sangat dibutuhkan pegawai yang benar-benar memiliki kompetensi, agar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat maksimal di Kantor Lurah, khususnya di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Kelurahan Tangkerang Utara merupakan salah satu kelurahan yang ada di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, yang terdiri atas 16 RW dan 62 RT. Kelurahan Tangkerang Utara memiliki jumlah penduduk 20.100 jiwa, dengan kepadatan penduduk 46 jiwa/Ha. Adapun luas wilayah Kelurahan Tangkerang Utara adalah 435 Ha. Adapun Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada bagan berikut ini :

**Gambar I.1: Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**



Sumber: Kantor Lurah Tangkerang Utara, 2020.

Dari gambar Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru diatas, adapun persyaratan untuk masing-masing jabatannya berdasarkan Pasal 3 dalam Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan yaitu sebagai berikut :

1. Persyaratan menjadi Lurah
  - a. Lurah diangkat oleh Bupati/Walikota atas usul Camat dari Pegawai Negeri Sipil.

- b. Pangkat/golongan minimal Penata (III/c).
- c. Masa kerja minimal 10 tahun.
- d. Kemampuan teknis dibidang administrasi pemerintahan dan memahami sosial budaya masyarakat setempat.

2. Persyaratan menjadi Sekretaris Lurah

- a. Sekretaris Lurah diisi dari Pegawai Negeri Sipil.
- b. Berpendidikan paling rendah lulusan Sekolah Menengah Umum atau sederajat.
- c. Mempunyai pengetahuan tentang teknis pemerintahan.
- d. Mempunyai kemampuan di bidang administrasi perkantoran.
- e. Mempunyai pengalaman di bidang administrasi keuangan dan di bidang perencanaan.
- f. Memahami sosial budaya masyarakat setempat.
- g. Bersedia tinggal di kelurahan yang bersangkutan.
- h. Sekretaris Lurah diangkat oleh Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota atas nama Bupati/Walikota.

3. Persyaratan umum menjadi Perangkat Kelurahan

- a. Pendidikan paling rendah Sekolah Menengah Umum atau sederajat.
- b. Berusia 20 tahun sampai dengan 42 tahun.
- c. Memenuhi kelengkapan persyaratan administrasi.

Selain dari ketentuan diatas, ada juga berdasarkan Pasal 16 dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja, disebutkan bahwa setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kelurahan dengan memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Usia paling rendah 20 (dua puluh) tahun dan paling tinggi 1 (satu) tahun sebelum batas usia tertentu pada jabatan yang akan dilamar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. Tidak pernah dipidana dengan pidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan pidana penjara 2 (dua) tahun atau lebih;
- c. Tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil, PPPK, Prajurit Tentara Nasional Indonesia, Anggota Kepolisian Negara Republik



- Indonesia, atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta;
- Tidak menjadi anggota atau pengurus partai politik atau terlibat politik praktis;
  - Memiliki kualifikasi pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan;
  - Memiliki kompetensi yang dibuktikan dengan sertifikasi keahlian tertentu yang masih berlaku dari lembaga profesi yang berwenang untuk jabatan yang mempersyaratkan;
  - Sehat jasmani dan rohani sesuai dengan persyaratan jabatan yang dilamar; dan
  - persyaratan lain sesuai kebutuhan jabatan yang ditetapkan oleh PPK.

Selanjutnya adapun profil nama-nama pegawai pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru beserta pangkat/golongan dan pendidikannya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel I.1: Daftar Nama Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No | Jabatan           | Nama                  | Pangkat/Golongan         | Pendidikan | NIP                   |
|----|-------------------|-----------------------|--------------------------|------------|-----------------------|
| 1  | Lurah             | Mardiyus              | Penata TK.I / III.d      | SLTA       | 19631015 198603 1 006 |
| 2  | Sekretaris        | Ryan Wibowo, S.STP    | Penata Muda TK.I / III.b | S1         | 19921222 201507 1 001 |
| 3  | Kasi Pemerintahan | Minsan Lubis, SE      | Penata / III.c           | S1         | 19820319 200701 1 001 |
| 4  | Kasi PMK          | Zukri Efendy, S.Sos   | Penata Muda / III.a      | S1         | 19740805 200701 1 001 |
| 5  | Kasi Kesra        | Sulhana Lely, Amd.Keb | Penata Muda / III.a      | S1         | 19841108 200903 2 003 |
| 6  | Staf              | Abdullah              | Penata Muda / III.a      | SLTA       | 19641210 200112 1 001 |
| 7  | Staf              | Purwanto              | Pengatur / II.c          | SLTA       | 19800407 201001 1 015 |
| 8  | Honorar           | Hariyanti. F. N       | -                        | SLTA       | -                     |

Sumber : Kantor Lurah Tangkerang Utara, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai pada kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berjumlah delapan (8) orang, yang terdiri dari tujuh orang pegawai negeri sipil dan satu orang pegawai honorer. Apabila dilihat dari segi Pendidikan dan

pangkat/golongan, tentunya para pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara sudah memiliki pengalaman yang baik dalam menjalankan tugasnya, dan seharusnya para pegawai sudah berkompetensi dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dari segi pengetahuan, kemampuan dan sikap.

Adapun alasan penulis memilih Kantor Lurah Tangkerang Utara sebagai lokasi penelitian yaitu dikarenakan Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara kurang berkompetensi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dalam menjalankan pelayanan publik sesuai regulasi yang telah mengaturnya.

Selanjutnya adapun Tugas dan Fungsi masing-masing bagian dari Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berdasarkan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 120 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan Tipe A di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru yaitu antara lain:

**a. Lurah (Pasal 15)**

- 1) Lurah mempunyai tugas membantu Camat dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan tugas pembantuan lainnya.
- 2) Lurah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Penyelenggaraan urusan pemerintahan Ketentraman dan Ketertiban, Pemberdayaan Masyarakat serta urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat.
  - b) Perencanaan program kerja pemerintahan Ketentraman dan Ketertiban Kelurahan.
  - c) Pengoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat.
  - d) Pelaksanaan pelayanan masyarakat.
  - e) Pelaksanaan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum.
  - f) Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
  - g) Pengoordinasian Lembaga kemasayarakatan.
  - h) Pengoordinasian penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan.
  - i) Pelaksanaan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat.
  - j) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**b. Sekretaris Lurah (Pasal 16)**

- 1) Sekretaris Lurah mempunyai tugas merencanakan, menyusun, merumuskan dan melaksanakan program kerja Sekretariat berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Sekretaris Lurah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan pelayanan teknis administrative, menyelenggarakan tugas umum pemerintahan serta melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota.
  - b) Perencanaan kegiatan pelayanan teknis administrative untuk kelancaran penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, pembangunan dan kemasyarakatan berdasarkan petunjuk atasan dan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
  - c) Perencanaan program kerja pemerintahan kelurahan.
  - d) Pengoordinasian pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan kelurahan mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, pelaporan.
  - e) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian perangkat kelurahan dalam melaksanakan kebijakan pemerintah daerah.
  - f) Pelaksanaan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di kelurahan.
  - g) Pembagian tugas kepada bawahan dengan cara tertulis atau lisan agar dapat di proses lebih lanjut.
  - h) Pemberian petunjuk kepada bawahan dengan cara tertulis atau secara lisan agar bawahan mengerti dan memahami pekerjaannya.
  - i) Pemeriksaan pekerjaan bawahan berdasarkan hasil kerja untuk mengetahui adanya kesalahan atau kekeliruan serta upaya penyempurnaannya.
  - j) Pembuatan konsep pedoman dan petunjuk teknis.
  - k) Pengevaluasian tugas pemerintahan kelurahan berdasarkan informasi, data, laporan yang diterima untuk bahan penyempurnaan lebih lanjut.
  - l) Pelaporan pelaksanaan tugas pemerintahan kelurahan kepada Walikota dan Camat melalui Lurah secara lisan maupun tertulis berdasarkan hasil kerja sebagai bahan evaluasi bagi atasan.
  - m) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**c. Seksi Pemerintahan (Pasal 17)**

- 1) Kepala Seksi Pemerintahan mempunyai tugas merencanakan dan melaksanakan program kerja Seksi Pemerintahan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Kepala Seksi Pemerintahan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Perumusan, pengkoordinasian dan pelaksanaan pelayanan urusan pemerintahan.



- b) Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan pemerintahan.
- c) Pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan pemerintahan.
- d) Pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.
- e) Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi pemerintahan.
- f) Pelaksanaan pembinaan kegiatan sosial politik, ideologi negara dan kesatuan bangsa.
- g) Pelaksanaan penyusunan pembinaan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil.
- h) Pemberian bimbingan, supervisi, fasilitasi dan konsultasi pelaksanaan administrasi kelurahan.
- i) Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap pemerintah kelurahan.
- j) Pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kelurahan.
- k) Pembagian tugas kepada bawahan dengan cara tertulis atau lisan agar dapat di proses lebih lanjut.
- l) Pemeriksaan pekerjaan bawahan berdasarkan hasil kerja untuk mengetahui adanya kesalahan atau kekeliruan serta upaya penyempurnaannya.
- m) Pelaporan pelaksanaan tugas urusan pemerintahan kelurahan kepada Walikota dan Camat melalui Lurah secara lisan maupun tertulis berdasarkan hasil kerja sebagai bahan evaluasi bagi atasan.
- n) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**d. Seksi Kesra (Pasal 18)**

- 1) Kepala Seksi Kesra mempunyai tugas merencanakan dan melaksanakan program kerja Seksi Kesra berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Kepala Seksi Kesra dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan pelayanan urusan kesra.
  - b) Pelaksanaan dan pelaksanaan penyusunan program kerja pelayanan dan bantuan sosial, bantuan kepemudaan, pemberdayaan perempuan, keluarga berencana, olahraga dan tenaga kerja.
  - c) Perumusan dan pelaksanaan penyusunan program kerja pembinaan kehidupan keagamaan, pendidikan, kebudayaan dan kesehatan masyarakat.
  - d) Pelaksanaan evaluasi terhadap berbagai kegiatan bidang kesra.
  - e) Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan/ atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya dibidang kesra.
  - f) Pelaksanaan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan kesra.



- g) Pembagian tugas kepada bawahan dengan cara tertulis atau lisan agar dapat di proses lebih lanjut.
- h) Pemeriksaan pekerjaan bawahan berdasarkan hasil kerja untuk mengetahui adanya kesalahan atau kekeliruan serta upaya penyempurnaannya.
- i) Pelaporan pelaksanaan tugas urusan kesra kepada Walikota dan Camat melalui Lurah secara lisan maupun tertulis berdasarkan hasil kerja sebagai bahan evaluasi bagi atasan.
- j) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Selanjutnya penulis memfokuskan penelitian hanya pada satu bidang, yaitu Seksi Pemerintahan. Adapun alasan penulis memilih Seksi Pemerintahan sebagai fokus penelitian, yaitu dikarenakan tugas dan fungsi Seksi Pemerintahan lebih banyak dari seksi lainnya, selain itu Seksi Pemerintahan lebih mendekati dan lebih menjurus kearah Administrasi Publik.

Menurut Siagian (dalam Syafri, 2012;9), Administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Moneey (dalam Zulkifli dan Nurmasari, 2015;99), Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama. Artinya organisasi merupakan sebuah wadah bagi orang-orang didalamnya untuk mencapai tujuan dengan segala sesuatu sumberdayanya yang bersifat terbatas, untuk itu sangat diperlukan kegiatan managerial untuk mengatur sumberdaya-sumberdaya yang terbatas tersebut dan bagaimana tujuan-tujuan organisasi tersebut bisa tercapai.

Menurut Siagian (dalam Andry, 2015;12), Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Dalam hal ini, jika tujuan yang ingin dicapai memperoleh hasil yang diharapkan, maka dibutuhkan amunisi atau sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik dan maksimal. Sehingga usaha-usaha yang dilakukan tidak mengkhianati hasil serta dapat dikatakan efektif dan efisien. Kompetensi yang baik biasanya dimiliki oleh orang yang benar-benar ahli dibidang tersebut (spesialisasi).

Menurut Sudarmanto (2009;47) Kompetensi adalah pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu (pegawai) yang mempengaruhi secara langsung kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan, diperlukan pengelolaan pelayanan publik terpadu dan terintegrasi. Selain itu dalam upaya menyelenggarakan pelayanan publik yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman, maka diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi.

Kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*) serta kemampuan (*skill*) yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. (*sumber: techonly13.wordpress.com*).

Menurut Rudana (dalam Mahsun, 2014;6), kompetensi merujuk kepada pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), keahlian (*skills*) dan kemampuan (*abilities*), yang dapat didemonstrasikan yang dilakukan dengan standar tertentu.

Kompetensi dapat diartikan sebagai tindakan perilaku yang memerlukan kombinasi dari ketiga hal ini. Kompetensi ini ditunjukkan dalam konteks pekerjaan dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dengan kata lain, kompetensi meliputi kombinasi dari pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan atau fungsi di dalam setting pekerjaan. (*sumber: seputarpengertian.blogspot.com*).

Pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun swasta. Organisasi yang dimaksud tidak lebih adalah sekumpulan orang yang di dalamnya melakukan kerja sama dengan melalui pola hubungan yang bersifat sekunder, sehingga tidak ada terkait kaitan emosional yang terintegrasi dalam sebuah lingkungan sosial yang lebih luas, dipengaruhi oleh perubahan lingkungan dalam mencapai tujuan. (*sumber: seputarpengertian.blogspot.com*).

Pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai negeri adalah orang yang menyelenggarakan tugas-tugas Negara atau pemerintah, karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung

pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintah maupun dalam melaksanakan tugas pembangunan nasional. (*sumber: definisimu.blogspot.com*).

Kompetensi pegawai merupakan suatu kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten, yang berarti cakap, mampu, atau terampil. Pada konteks manajemen Sumber Daya Manusia, istilah kompetensi mengacu kepada atribut / karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. (*sumber: definisimu.blogspot.com*).

Oleh sebab itu dalam rangka mendukung percepatan reformasi birokrasi pemerintah menerbitkan undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang aparatur sipil Negara (ASN). Tujuan dari penerbitan Undang-undang ASN yang menggantikan UU Nomor 43 tahun 1999 adalah untuk mewujudkan tata kelola aparatul sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan mempertanggung jawabkan kinerjanya.

Dalam rangka menjalankan perannya sebagai pelayanan publik, perekat kesatuan bangsa dan pelaksanaan kebijakan publik setiap aparatul sipil Negara berhak mendapatkan pengembangan kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa kompetensi meliputi:

1. Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis.
2. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan, struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan.
3. Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.



Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tentang Standar Kompetensi Jabatan yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi Manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki oleh seorang ASN dalam melaksanakan tugas jabatan. Sedangkan kompetensi manajerial adalah karakteristik yang mendasari individu dengan merujuk pada kriteria efektif atau kinerja unggul dalam jabatan tertentu.

Dalam era globalisasi dewasa ini salah satu tantangan besar yang di hadapi oleh pemerintah khususnya pemerintah daerah adalah bagaimana menampilkan aparatur yang profesional, memiliki etos kerja yang tinggi, keunggulan kompetitif, dan kemampuan memegang teguh etika birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional.

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisiensi. Sedangkan Kompetensi Aparatur adalah Kemampuan yang relevan dengan fungsi dan tugas pokok seorang Aparatur. Maksudnya yaitu seorang Aparatur tidak dituntut kemampuannya untuk ahli atau mahir dalam hal-hal yang tidak relevan dengan fungsinya. (*sumber: formasiberita.blogspot.com*).

Seorang aparatur sipil negara harus bisa berkompetensi untuk membuat suatu peningkatan diri dimana ia dapat dan sanggup untuk menyelesaikan tugas dengan tanggung jawabnya, mungkin dengan gaji dan jabatan yang diberikan oleh

pemerintah berdasarkan ketentuan yang berlaku akan meningkatkan semangat diri seorang pegawai tersebut dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan waktunya. Aparatur sipil negara yang di gaji oleh pemerintah berdasarkan aturan yang berlaku seharusnya bisa memberikan pelayanan yang baik dan optimal bagi masyarakatnya dimana kompetensi akan mempengaruhi pekerjaan seorang pegawai negeri tersebut untuk meningkatkan kemauan dirinya dalam hal menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), dirumuskan asas ASN, prinsip ASN, nilai dasar ASN, serta kode etik dan kode perilaku ASN. Adapun bunyi kode etik ASN yang tertuang dalam UU Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) Pasal 5 yaitu :

- a. Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, & berintegritas tinggi;
- b. Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
- c. Melayani dengan sikap hormat, sopan dan tanpa tekanan;
- d. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan undang-undang;
- e. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan undang-undang;
- f. Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
- g. Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien;
- h. Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugas;
- i. Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
- j. Tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
- k. Memegang teguh nilai dasar ASN dan menjaga reputasi dan integritas ASN;
- l. Melaksanakan ketentuan peraturan undang-undang mengenai disiplin pegawai Aparatur Sipil Negara.

Saat ini kompetensi merupakan hal yang amat penting, sudah mulai diterapkan diberbagai bidang dan sektor. Tujuannya pun amat masuk akal dimana untuk menjamin kualitas seseorang dalam bidang tertentu, termasuk kompetensi

pegawai aparatur sipil negara di sektor pemerintah kelurahan. Begitupun dengan kompetensi lainnya yang sudah seharusnya dipenuhi bagi mereka yang ingin berkarir dalam bidang terkait. (*sumber: anggieprabowo08.wordpress.com*).

Kompetensi tidak serta merta ada atau dibuat begitu saja, di dalamnya terdapat hal-hal yang hendak dicapai serta menjadi sebuah harapan. Hal-hal tersebut ialah perilaku, keterampilan serta pengetahuan. Saat ini kompetensi dikelompokkan berdasarkan profesi dan keilmuan bidang tertentu, sehingga yang mengelola dan melakukan uji kompetensi bisa berupa pemerintah, lembaga atau bahkan organisasi-organisasi terkait.

Dari penjelasan latar belakang mengenai kompetensi diatas, adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah mengenai kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Pegawai Pemerintah Kelurahan merupakan termasuk dalam Aparatur Sipil Negara (ASN).

Kompetensi Aparatur menurut (Akhsan dalam Sudarmanto, 2009;51) adalah sebuah kemampuan yang relevan dengan fungsi dan tugas pokok seorang Aparatur. Maksudnya yaitu seorang Aparatur tidak dituntut kemampuannya untuk ahli atau mahir dalam hal-hal yang tidak relevan dengan fungsinya.

Kompetensi pegawai Seksi Pemerintahan di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam penelitian ini akan diteliti lebih dalam secara ilmiah, dengan menggunakan 3 indikator Kompetensi Pegawai menurut Sudarmanto (2009;47), diantaranya yaitu Pengetahuan, Kemampuan, dan Sikap.

Pengetahuan pegawai akan dilihat dari cara kerja pegawai dalam melayani masyarakat, cara pegawai dalam menjawab tantangan dalam bekerja, dan cara

pegawai dalam memberikan solusi saat menghadapi berbagai permasalahan atau persoalan dalam bekerja.

Kemampuan pegawai akan dilihat dari cara pegawai dalam memberikan pelayanan secara tanggap dan cepat, cara pegawai dalam memperbaiki kerusakan atau kesalahan teknis yang terjadi, dan cara pegawai dalam memenuhi permintaan-permintaan yang menjadi kebutuhan masyarakat.

Sikap pegawai akan dilihat dari cara pegawai dalam melayani masyarakat dengan cara yang sopan, ramah, lemah lembut, murah senyum, mengedepankan etika yang baik, tidak kasar, menghormati yang lebih tua, menghargai yang lebih muda, sikap pegawai dalam mengambil keputusan, kedisiplinan pegawai dalam bekerja, serta cara pegawai dalam mengontrol emosi saat menghadapi berbagai tekanan dan permasalahan dalam bekerja.

Adapun beberapa fenomena atau masalah yang terjadi dilapangan mengenai kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara, yaitu sebagai berikut :

1. Masih kurangnya kedisiplinan pegawai dalam waktu pelayanan, sehingga menyebabkan masyarakat mendapatkan pelayanan yang kurang optimal dan cenderung lambat, yakni pekerjaan yang seharusnya selesai dalam sehari, realitanya dua sampai tiga hari baru selesai, seperti membuat surat pengantar nikah dan surat domisili tempat tinggal. Selain itu para pegawainya juga tidak ramah dan kurang senyum serta acuh tak acuh kepada orang yang tidak ia kenal, tapi kalau dengan orang yang ia kenal atau orang yang berseragam dinas maka sikapnya akan sangat ramah. Dalam hal ini berarti kompetensi pegawai dari indikator Sikap masih kurang baik.



2. Masih rendahnya kualitas kerja pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam menyelenggarakan administrasi pemerintahan kelurahan seperti mengurus surat keterangan pembuatan KTP bagi pemula, surat keterangan lahir dan perubahan data KK, sehingga pelayanan administrasi kepada masyarakat tidak maksimal. Dalam hal ini berarti kompetensi pegawai dari indikator Kemampuan masih lemah.
3. Beberapa pegawai masih belum bisa mengoperasikan komputer secara maksimal. Rata-rata pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara hanya bisa menggunakan Microsoft Word, belum paham menggunakan Microsoft Excel dan aplikasi lainnya. Padahal komputer merupakan alat atau senjata yang sangat penting dalam bekerja, apalagi di zaman yang serba canggih seperti sekarang ini. Dalam hal ini berarti kompetensi pegawai dari indikator Pengetahuan masih rendah.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan dengan jelas diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul: **“Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang peneliti tarik dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru?

2. Apa saja faktor penghambat Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Pekanbaru.
- 2) Untuk mengetahui faktor penghambat Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Pekanbaru.

### **2. Kegunaan Penelitian**

1. Manfaat teoritis, sebagai pengembangan ilmu pengetahuan tentang administrasi publik yang di pelajari dalam dunia perkuliahan.
2. Manfaat praktis, sebagai sumbangan pemikiran terutama bagi Pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Pekanbaru.
3. Manfaat akademis, sebagai referensi ilmu pengetahuan khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca.

## BAB II

### STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

#### A. Studi Kepustakaan

Dalam penulisan karya ilmiah atau suatu penelitian diperlukan adanya konsep landasan atau pedoman sebagai dasar untuk mengemukakan dan memahami permasalahan penelitian agar tidak terjadi kesalah-pahaman dalam sebuah penelitian.

Selanjutnya dalam upaya mewujudkan cita-cita Indonesia sebagaimana yang tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yaitu “Mensejahterakan Kehidupan Bangsa”, maka sebuah Negara perlu dikelola secara serius dan juga secara berkala dengan sebuah manajemen yang jelas. Ketika berbicara mengenai manajemen, tentu sangat identik dengan Negara Indonesia yang menganut sistem desentralisasi dalam mengatur dan mengelola pemerintahannya. Hal ini sangat dibutuhkan dalam sebuah manajemen, karena jika pengelolaannya tidak baik, maka peningkatan kesejahteraan tidak akan terwujud sesuai dengan harapan yang direncanakan.

Selanjutnya dapat dilihat konsep teori yang berhubungan dengan penelitian ini dan akan diuraikan beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini. Karena penelitian ini membahas tentang sistem pemerintahan atau menyangkut tentang organisasi publik. Dan tentunya didalam sistem pemerintahan tidak terlepas dari yang namanya manajemen. Manajemen berkembang dan hidup layaknya sebuah sistem. Manajemen hadir dengan peran yang melekat sebagai penyatu semua unsur tersebut. Dikarenakan sebuah sistem

yang baik tidak akan terwujud tanpa bersatunya semua unsur-unsur tersebut. Dan berikut adalah penjelasan beberapa unsur dalam manajemen, antara lain:

### 1. Konsep Administrasi

Secara etimologis, Wirman Syafri (2012;3) mengemukakan bahwa administrasi berasal dari bahasa latin, terdiri dari *ad* dan *ministrate*, yang berarti “membantu, melayani, atau memenuhi”, serta *administration* yang berarti “pemberian bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan dan pemerintahan, serta pengelolaan”.

Dahulu, pengertian dan pandangan terhadap administrasi sangatlah sempit. Namun seiring berjalannya waktu, ilmu administrasi semakin maju dan berkembang, baik fokus maupun lokusnya.

Sondang P. Siagian (dalam Syafri, 2012;9) juga mengatakan bahwa Administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Selanjutnya, menurut Anggara (2012;19) konsep administrasi diidentikkan dengan berbagai bentuk keterangan tertulis. Dalam studi administrasi dikonsepskan menjadi dua, yaitu :

#### a. Administrasi dalam arti sempit

Pada konteks ini administrasi diartikan sebagai rangkaian pekerjaan ketatausahaan atau kesekretariatan yang terkait dengan surat menyurat (korespondensi) dan pengelolaan keterangan tertulis lainnya.

#### b. Administrasi dalam arti luas



Pada konteks ini mencakup keseluruhan proses aktivitas kerja sama sejumlah manusia didalam organisasi untuk mencapai satu atau sejumlah yang telah disepakati sebelumnya.

Selain dari pada itu, dalam pengertian luas administrasi bisa dilihat dari 3 sudut pandang, sehingga menghasilkan 3 pengertian menurut sudut pandangnya masing-masing oleh Anggara (2012;20) yaitu :

- a. Dari sudut proses, administrasi merupakan keseluruhan proses pemikiran, pengaturan, penentuan tujuan hingga pelaksanaan kerja sehingga tujuan yang dimaksud akan tercapai.
- b. Dari sudut fungsi, administrasi merupakan keseluruhan aktivitas yang secara sadar dilakukan oleh setiap orang atau sekelompok orang yang berfungsi sebagai administrator atau pemimpin. Dalam kegiatan tersebut terdapat berbagai macam tugas (fungsi) kerja, misalnya tugas perencanaan, tugas mengorganisasi, tugas menggerakkan, tugas mengawasi, dan sebagainya.
- c. Dari sudut pandang kelembagaan, administrasi ditinjau dari manusia-manusia, baik secara perseorangan maupun kolektif yang menjalankan kegiatan-kegiatan guna mencapai hasil, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dari ketiga definisi diatas, maka timbul sebuah pertanyaan, siapakah orang-orang yang dimaksud dalam administrasi luas?

Adapun orang-orang pengisi organisasi yang dimaksud dalam 3 definisi diatas menurut Anggara (2012;21) adalah sebagai berikut :

- a. Administrator : Orang yang menentukan dan mempertahankan tujuan
- b. Manager : Orang yang langsung memimpin pekerjaan kearah tercapainya hasil yang nyata
- c. Pembantu Ahli (*staf*) : Terdiri atas para ahli dalam setiap bidang, selaku penasehat (*brain-trust*) dan berfungsi dibidang karya
- d. Karyawan : Para pelaksana dan pekerja yang digerakkan oleh manajer untuk bekerja, guna menghasilkan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Dilihat dari definisi diatas administrasi dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas

dan komitmen tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Hal diatas membukakan mata kita untuk lebih melihat terhadap administrasi dan menunjukkan bahwa administrasi tidak hanya sebatas proses ketik-mengetik surat, catat-mencatat atau arti sempit lainnya. Dan ketika diperhatikan lebih seksama, sangat terlihat bahwa administrasi tidak hanya hadir sebagai sebuah proses sederhana yang mudah untuk disepelekan secara legalitas. Karena, teramat sangat spesifik pembahasan administrasi secara meluas dan mencakup semua unsur yang ada didalamnya, baik dari sumber daya manusianya maupun dari sumber daya organisasi lainnya, dimana semua sumber daya organisasi itu biasa dikenal dengan istilah 6M, seperti yang tertera dalam buku yang ditulis oleh Zulkifli dan Nurmasari (2015;26), antara lain :

- a. *Man*, yaitu Manusia. Dalam organisasi, manusia dikenal sebagai sumber daya manusia (SDM). SDM adalah sumber utama yang sangat menentukan keberlangsungan hidup sebuah organisasi. Apabila SDM didalam suatu organisasi tersebut berkualitas, maka kehidupan organisasi itu pun akan berkualitas.
- b. *Money*, yaitu Uang. Uang yang dimaksud disini adalah sumber kekuatan utama kedua setelah manusia. Karena segala pergerakan yang dilakukan didalam organisasi sangat tidak terlepas dari kebutuhan financial.
- c. *Method*, yaitu Metode atau Cara. Cara yang dimaksud disini adalah segala macam jalan, taktik, strategi dalam menciptakan sebuah organisasi tersebut menjadi sangat produktif dan berkelanjutan.
- d. *Machine*, yaitu Mesin. Mesin yang dimaksud disini merupakan perangkat-perangkat keras dalam organisasi yang membantu kelancaran pergerakan sebuah organisasi, dan tentunya membuat kinerja lebih praktis, ekonomis, efektif dan efisien.
- e. *Material*, yaitu Bahan atau Alat. Bahan atau alat ini berfungsi sebagai sesuatu yang akan diolah, dibuat, dikerjakan, diproses dan dihasilkan. Bahan inilah yang akan dikerjakan oleh manusia, yang diperoleh menggunakan uang dan akan dikerjakan menggunakan mesin. Bahan yang dimaksud disini adalah bahan baku atau bahan pokok dalam

organisasi dan semua perangkat lunak selain mesin yang berupa perangkat keras.

- f. *Market*, yaitu Pasar. Dalam organisasi public, market akan terealisasi dengan sendirinya dalam bentuk opini masyarakat atau unsur kepentingan. Sementara dalam organisasi privat atau bisnis, market benar-benar diartikan sebagai pasar untuk tempat akhir dalam pemasaran produk.

6M diatas merupakan landasan utama untuk sebuah administrasi yang baik dalam menempatkan diri ditengah-tengah birokrasi pemerintahan secara menyeluruh maupun pemerintahan yang terkecil sekalipun yakni pemerintah kelurahan, seperti di Kelurahan Tangkerang Utara.

Beberapa ahli telah mengemukakan pendapat terkait definisi administrasi publik. Seperti pendapat Sondang P. Siagian (dalam Andry, 2015;14) bahwa Administrasi Publik adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.

Kemudian Chandler dan Plano (dalam Hayat, 2017;23) juga berpendapat bahwa administrasi public adalah proses dimana sumber daya dan personil public memberikan beberapa ruang lingkup yang dapat dilihat dari unsur-unsur (selain perkembangan ilmu administrasi public itu sendiri) yaitu sebagai berikut :

- a. Organisasi Publik, yang ada pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.
- b. Manajemen Publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran public, dan manajemen sumber daya manusia.
- c. Implementasi, yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan public dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintah dan etika birokrasi.

Jadi, dapat disimpulkan batasan administrasi publik diatas tergambar bahwa konsep administrasi dalam mencapai keseluruhan aktivitas kerjasama antara dua orang atau lebih untuk menyelesaikan aktivitas pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan bernegara yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **2. Konsep Organisasi**

Organisasi merupakan salah satu unsur utama bagi kelompok orang yang bekerja sama mencapai tujuan tertentu karena organisasi merupakan wadah atau tempat pengelompokan orang dan pembagian tugas sekaligus tempat berlangsungnya berbagai macam aktivitas untuk pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya dengan komitmen tertentu. (*sumber: maxmanroe.com*).

Beberapa ahli telah mengemukakan pengertian mengenai organisasi. Seperti pengertian organisasi menurut Malinowski (dalam Mulyasa, 2006;5) yaitu Organisasi adalah suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas atau tugas umum, terkait pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi, dan patuh pada peraturan. Walaupun Malinowski tidak menyebutkan untuk apa berorganisasi, tetapi dapat disimpulkan bahwa kelompok orang yang berkerja sama itu adalah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sedangkan menurut Pettes (dalam Pasolong, 2016;35) Organisasi adalah sekumpulan individu yang berkerja sama untuk mencapai tujuan dan unsur-unsurnya meliputi :

- a. Suatu organisasi terbentuk dari sejumlah orang atau individu
- b. Organisasi dirancang atau dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu
- c. Dalam organisasi terdapat suatu stuktur formal yang memungkinkan terjadinya komunikasi dan kolaborasi



- d. Dalam organisasi terdapat bagian kerja yang di rancan untuk mengalokasikan tanggung jawab, baik dalam penyusunan kebijakan, baik dalam mengendalikan kegiatan yang dikerjakan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Sedangkan menurut James D. Mooney (dalam Mulyasa, 2006;19) Organisasi timbul bilamana orang-orang bergabung dalam usaha meraka dalam mencapai tujuan bersama.

Selain dari pada itu, Sondang P. Siagian (2014;6) juga menyatakan bahwa organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/sekelompok orang byang disebut bawahan.

Organisasi dalam arti dinamis berarti memandang organisasi sebagai suatu organ yang hidup, suatu organisme yang dinamis. Artinya memandang suatu organisasi tidak hanya dari segi bentuk dan wujudnya tetapi juga melihat dari segi isinya. Isi daripada organisasi itu adalah sekelompok orang-orang yang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain organisasi dalam kata dinamis berarti menyoroti aktivitas atau kegiatan yang ada dalam organisasi, serta segala macam aspek yang berhubungan dengan usaha pencapaian tujuan yang hendak dicapai. (*sumber: maxmanroe.com*).

Pada hakikatnya, dalam pengertian organisasi diatas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yang pertama (dalam Simanjuntak, 2005;39) :

1. Organisasi dipandang sebagai wadah atau sebagai alat yang berarti :
  - a. Organisasi sebagai alat pencapaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya,
  - b. Organisasi merupakan wadah dari sekelompok orang (*group of pople*) yang mengadakan kerjasama untuk mencapai tujuan bersama,

- c. Organisasi sebagai wadah atau tempat dimana administrasi dan manajemen dijalankan yang memungkinkan administrasi dan manajemen itu bergerak sehingga memberi bentuk pada administrasi dan manajemen.
2. Organisasi dipandang sebagai jaringan dari hubungan kerja yang bersifat formal seperti yang tergambar dalam satu bagan dengan mempergunakan kotak-kotak yang beraneka ragam. Kotak-kotak tersebut memberikan gambaran-gambaran tentang kedudukan atau jabatan yang harus diisi oleh orang-orang yang memenuhi persyaratan sesuai dengan fungsi masing-masing.
3. Organisasi dipandang sebagai hirarki kedudukan atau jabatan yang ada yang menggambarkan secara jelas tentang garis wewenang, garis komando, dan garis tanggung jawab.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk bisa tetap mempertahankan keberlangsungan hidup sebuah organisasi ditengah-tengah perubahan lingkungan dan tetap eksis, maka organisasi harus mampu bersikap dewasa untuk menempatkan diri dalam menghadapi tantangan lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Selain daripada itu, organisasi juga membutuhkan sebuah strategi jitu dalam mengelola sumber daya yaitu dengan Manajemen.

### **3. Konsep Manajemen**

Suatu organisasi jika ingin tetap berjalan lancar, maka memerlukan suatu ilmu dan strategi untuk mempertahankan serta menjalankan organisasi tersebut. Ilmu dan strategi tersebut terdapat dalam konsep manajemen. Dimana manajemen merupakan suatu usaha atau upaya pencapaian tujuan dengan mendayagunakan serta mengoptimalkan bantuan dan kemampuan orang lain untuk melakukan aktifitas pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. (sumber: *studikita.wordpress.com*).

Menurut Sondang P. Siagian (dalam Andry, 2015;12) Manajemen didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Kemudian menurut Hasibuan (2012;47) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Sadikin (dalam Sedarmayanti, 2007;18) Manajemen adalah proses untuk menciptakan, memelihara, dan mengoperasikan organisasi perusahaan dengan tujuan tertentu melalui upaya manusia yang sistematis, terkoordinasi, dan kooperatif. Proses penentuan asas-asas perusahaan yang menjadi batasan, pedoman, dan penggerak bagi setiap manusia dalam perusahaan sudah termasuk dalam pengertian manajemen.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen disebut sebagai “ilmu” dan ada juga yang menyebut manajemen sebagai “seni” dikatakan manajemen sebagai ilmu adalah suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis. Manajemen sebagai seni adalah suatu kreatifitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Ilmu pengetahuan mengajarkan kepada orang tentang suatu pengetahuan tertentu, sedangkan seni mendorong orang untuk mempraktekannya. Seni dalam manajemen meliputi kemampuan untuk memadukan suatu visi atau tujuan dengan keterampilan tertentu.

Selain daripada itu, Zulkifli dan Nurmasari (2015;92) juga mengemukakan bahwa fungsi-fungsi spesifik manajemen seperti yang dikonsepsikan oleh George R. Terry, yaitu :

- a. Perencanaan (*Planning*);  
Mencakup fungsi pengembalian keputusan (*decision making*) dan penganggaran (*budgeting*).
- b. Pengorganisasian (*Organizing*);  
Mencakup fungsi staf (*staffing*), fungsi pelatihan (*training*) dan fungsi pengkoordinasian (*coordinating*).
- c. Penggerakan (*Actuating*);  
Mencakup fungsi pemberian motivasi (*motivating*), fungsi pengarahan (*directing*) dan fungsi memimpin (*leading*).
- d. Pengawasan (*Controlling*);  
Mencakup fungsi pelaporan (*reporting*), fungsi penilaian (*evaluating*), fungsi penyempurnaan (*correcting*) dan fungsi pengendalian (*reaning*).

Mengapa manajemen dibutuhkan? Manajemen dibutuhkan oleh semua orang atau organisasi. Tanpa manajemen usaha untuk mencapai suatu tujuan akan sia-sia belaka. Alasan diperlukan manajemen adalah sebagai berikut (dalam Zulkifli dan Nurmasari, 2015;93) :

- a) Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan pribadi, kelompok, organisasi, atau perusahaan.
- b) Manajemen dibutuhkan untuk menciptakan keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi atau perusahaan, seperti pengusaha dan karyawan, kreditur dengan nasabah, atau masyarakat dengan pemerintah.
- c) Manajemen dibutuhkan untuk mencapai efesiensi dan produktifitas kerja organisasi atau perusahaan.

Dari alasan diperlukannya manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sangat dibutuhkan dalam berorganisasi termasuk di dalam Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.



#### 4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, yakni meliputi semua orang yang melakukan aktivitas kerja sama. Pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi pengembangan dirinya, karena itu manusia juga perlu di atur atau di manajemen. (*sumber: silvanadewi09.blogspot.com*).

Menurut Mukarom (2015;10) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberi balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam perkembangan unsur manusia, telah berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut sebagai sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu ilmu yang mempelajari khusus pada satu unsur manajemen tersebut yakni manusia (*man*).

Tanpa adanya sumber daya manusia, maka sumber daya lainnya akan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu sangat diperlukan manajemen sumber daya manusia sebagai pengatur jalannya sebuah organisasi yang dibentuk dengan memanfaatkan sumber daya organisasi yang ada.

Menurut Hasibuan (2012;10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012;21) antara lain sebagai berikut :

- a. Perencanaan (*Human Resources Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja seara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chat*).
- c. Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- d. Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
- e. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan (*Spesialisasi*).
- f. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- g. Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- h. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan (*simbiosis mutualisme*).
- i. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi, fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama tanpa paksaan hingga pensiun.
- j. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
- k. Pemberhentian (*Separation*) adalah diputusnya hubungan kerja seorang karyawan dari perusahaan.

Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2007;13) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber

daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih serta memberi penghargaan dalam penilaian.

Tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (satisfied) dan memuaskan (satisfactory) bagi organisasi. Adapun ruang lingkup manajemen sumber daya manusia menurut Faustino (dalam Sedarmayanti, 2007;4) meliputi semua aktifitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi, diantaranya adalah :

- a. Rancangan organisasi
- b. Staffing
- c. Sistem reward
- d. Manajemen performansi
- e. Pengembangan pekerja dan organisasi
- f. Komunikasi dan hubungan masyarakat

Dari beberapa penjelasan mengenai definisi manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses dalam menentukan kualitas manusia dengan melakukan tahapan perekrutan, pelatihan, pendidikan, pemberian imbalan serta penghargaan hingga pensiun, dalam rangka mengisi posisi manajemen agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai.

## **5. Konsep Kompetensi**

Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten, yang berarti cakap, mampu, atau terampil. Pada konteks manajemen sumber daya manusia, istilah kompetensi

mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. (sumber: *nesabamedia.com*).

Secara Harfiah, menurut Scale (dalam Sutrisno, 2009;202) Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Berdasarkan definisi tersebut, kompetensi mengandung makna sebagai bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Menurut Rudana (dalam Moeheriono, 2012;6), kompetensi merujuk kepada pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skills*) dan kemampuan (*abilities*), yang dapat didemonstrasikan yang dilakukan dengan standar tertentu. Kompetensi dapat diobservasi, merupakan tindakan perilaku yang memerlukan kombinasi dari ketiga hal ini. Kompetensi ini ditunjukkan dalam konteks pekerjaan dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dengan kata lain, kompetensi meliputi kombinasi dari pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan atau fungsi di dalam setting pekerjaan.

Pengertian kompetensi menurut Robbins (dalam Sedarmayanti, 2007;38) bahwa kompetensi adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Menurut Sudarmanto (2009;47) kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan



dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Menurut Badan Kepegawaian Negara (2003) kompetensi diartikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.

Secara umum definisi kompetensi adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang dalam bidang tertentu, baik kemampuan intelektual, fisik, *soft skill* ataupun *hard skill*. (sumber: [anggieprabowo08.wordpress.com](http://anggieprabowo08.wordpress.com)).

Menurut Shadily (dalam Moeheriono, 2012;132), apabila ditinjau dari segi etimologi, kompetensi merupakan istilah yang berasal dari bahasa Inggris “*competency*” yang memiliki arti kecakapan atau kemampuan. Sedangkan dalam KBBI, Kompetensi ialah kewenangan dan kekuasaan.

Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Adalagi yang mengintegrasikan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi. (sumber: [pakdosen.co.id](http://pakdosen.co.id)).

Sejalan dengan itu, Finch dan Crunklton (dalam Sutrisno, 2009;204) mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki oleh SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif berdasarkan kinerja para karyawan yang ada didalam organisasi dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar. (*sumber: maxmanroe.com*).

Terdapat lima aspek dalam komponen kompetensi menurut Spencer and Spencer (dalam Sutrisno, 2009;206), yaitu:

1. Motives adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
2. Traits adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stress atau ketabahan.
3. Self concept adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai di ukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang leadership ability.

4. Knowledge adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja sumber daya manusia karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik ataupun mental. Misalnya seorang relationship officer harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan berpikir analitis.

Komponen kompetensi seperti motif, karakter pribadi, dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai prestasi kerja. Kompetensi juga selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk melakukan suatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil kerja. (sumber: *nesabamedia.com*).

Menurut Moeheriono (2012;17) kompetensi seseorang sangat besar dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), antara lain sebagai berikut :

- a) Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- b) Motivasi kerja yang tinggi.
- c) Sikap, motif, dan nilai cara pandang.
- d) Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, *course*, panel dan lain-lain), keterampilan atau keahlian yang dimiliki, serta lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

Menurut Rylatt dan Lohan (dalam Moeheriono, 2012;54) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan dan organisasi. Manfaat-manfaat tersebut, yaitu:

- 1) Manfaat kompetensi bagi karyawan, yaitu:

- a) Kejelasan relevansi proses pembelajaran sebagai pemegang jabatan agar mampu untuk mentransfer keterampilan, nilai, kualifikasi dan potensi pengembangan karir.
  - b) Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program peningkatan kompetensi melalui program-program pengembangan karyawan yang disusun oleh perusahaan.
  - c) Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.
  - d) Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pengembangan karyawan itu sendiri.
  - e) Pilihan perubahan karir yang lebih jelas. Untuk berubah pada jabatan baru, karyawan dapat membandingkan kompetensinya dengan persyaratan kompetensi pada jabatan yang baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dari yang telah dimilikinya.
  - f) Penilaian kinerja yang lebih objektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
  - g) Meningkatkan keterampilan dan market ability sebagai karyawan.
- 2) Manfaat kompetensi bagi organisasi, yaitu:
- a) Pemetaan yang akurat dan objektif mengenai kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan.
  - b) Meningkatkan efektivitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar kerja.
  - c) Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus.
  - d) Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia pendidikan dan 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 serta pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
  - g) Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil, menimbang: “bahwa dalam upaya mewujudkan Pegawai Negeri



Sipil yang profesional, perlu melakukan penataan jabatan yang berbasis kompetensi di lingkungan Instansi Pusat dan Daerah.”

Kemudian dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 pada huruf A ayat 3 dan 4 disebutkan bahwa: “Untuk mendukung profesionalisme pegawai negeri sipil diperlukan standar kompetensi jabatan yang wajib dimiliki oleh setiap pegawai negeri sipil, yang terdiri dari Standar Kompetensi Teknis dan Standar Kompetensi Manajerial. Standar Kompetensi Teknis mencerminkan tuntutan aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.”

Selanjutnya dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil, pada bab I huruf D poin 1 sampai 5 yang dimaksud dengan:

1. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
2. Kompetensi Teknis adalah kemampuan kerja setiap PNS yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya.
3. Pengetahuan Kerja adalah pengetahuan yang dimiliki PNS berupa fakta, informasi, keahlian yang diperoleh seseorang melalui pendidikan dan pengalaman, baik teoritik maupun pemahaman praktis, dan berbagai hal yang diketahui oleh pegawai terkait dengan pekerjaannya serta kesadaran yang diperoleh pegawai melalui pengalaman suatu fakta atau situasi dalam konteks pekerjaan.
4. Keterampilan Kerja adalah keterampilan PNS untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan, yang meliputi:
  - a. Keterampilan melaksanakan pekerjaan individual (*task skill*);
  - b. Keterampilan mengelola sejumlah tugas yang berbeda dalam satu pekerjaan (*task management skill*);
  - c. Keterampilan merespon dan mengelola kejadian/masalah kerja yang berbeda (*contingency management skill*);
  - d. Keterampilan khusus yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu di tempat tertentu sesuai dengan tuntutan lingkungan kerja (*job/role environment skill*); dan

- e. Keterampilan beradaptasi dalam melaksanakan pekerjaan yang sama di tempat/lingkungan kerja yang berbeda (*transfer skills*).
5. Sikap Kerja adalah perilaku PNS yang menekankan aspek perasaan dan emosi, berupa minat, sikap, apresiasi dan cara penyesuaian diri terhadap pekerjaan.

Istilah Kompetensi menurut *Webster's Dictionary* mulai muncul pada tahun 1596. Istilah ini diambil dari kata latin "*competere*" yang artinya "*to besuitable*". Kemudian secara substansial mengalami perubahan dengan masuknya berbagai isu dan pembahasan mengenai konsep kompetensi dari berbagai literatur. (*sumber: formasiberita.blogspot.com*).

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No 46A Tahun 2003 yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasjabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Menurut Hutapea dan Thoha (2008:28) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Spencer dan Spencer dalam Moeheriono (2012;4) menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (*job tasks*) (Spencer dalam Moeheriono, 2012;4).

Menurut Mc Clelland dalam Sedarmayanti (2007;126) menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Kemudian Mc Clelland (dalam Sudarmanto, 2009;48) juga mengatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik.

Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers* (dalam Sudarmanto, 2009;49).

Airswort Smith dan Millership (dalam Sedarmayanti, 2007;73) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan.

Kompetensi dapat diobservasi, merupakan tindakan perilaku yang memerlukan kombinasi dari ketiga hal ini. Kompetensi ini ditunjukkan dalam

konteks pekerjaan dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dengan kata lain, kompetensi meliputi kombinasi dari pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan atau fungsi di dalam setting pekerjaan. (*sumber: anggieprabowo08.wordpress.com*).

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 tentang Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil, menyebutkan bahwa kompetensi teknis adalah kemampuan kerja setiap pegawai negeri sipil yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya.

Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Adalagi yang mengintegrasikan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi (*sumber: nesabamedia.com*).

Kinerja organisasi jelas mencakup kinerja anggota organisasi. Karena itu kesuksesan kerja pada masing-masing anggota organisasi menjadi penting bagi tercapainya keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dalam konteks ini, Mc Clelland (dalam Simanjuntak, 2005;151) mengatakan:

“Ada sesuatu karakteristik dasar yang lebih penting dalam memprediksikan kesuksesan kerja. Sesuatu itu, lebih berharga daripada kecerdasan akademik. Dan, sesuatu itu dapat ditentukan dengan akurat, dapat menjadi titik penentu (*critical factor*) pembeda antara seorang star performer dan seorang dead wood. Menurut McClelland, sesuatu itulah yang disebut Kompetensi.”



Dari pemikiran Mc Clelland itu jelas dikemukakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang membedakan seseorang yang mampu menunjukkan kinerja yang optimal dengan seseorang yang tidak mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Kompetensi merupakan kumpulan sumber daya manusia yang secara dinamis menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas sikap mental dan kapabilitas sosial seseorang.

Huston dan Robert (dalam Sinambela, 2012;38) mengatakan bahwa “*competence is an adequacy for task or possession of requiered knowledge, skill and abilities*”. Artinya kompetensi merujuk pada pengetahuan dan ketrampilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Aisworth, Smith dan Millership (dalam Sedarmayanti, 2007;73) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan.

Boyatzis dalam Effendi (2014;40) mengemukakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Mahsun (2014;75) membedakan antara pengertian *competence* dan *competency*, yang mana *competence* diartikan sebagai konsep yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu menunjukkan “wilayah kerja dimana orang dapat menjadi kompeten atau unggul”. Sedangkan *competency* merupakan konsep dasar yang

berhubungan dengan orang, yaitu menunjukkan “dimensi perilaku yang melandasi prestasi unggul (*competent*)”.

Kedua pendapat tersebut pada dasarnya menunjukkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan atau keunggulan individu yang relevan dengan tuntutan pekerjaan atau mencapai suatu standar kinerja.

Menurut Wibowo (dalam Hasibuan, 2012;324) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan menintegrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan banyak dipengaruhi oleh kemampuannya dalam bidang pekerjaan tersebut. Oleh karena itu agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan baik harus dikerjakan oleh orang yang memiliki kompetensi di bidang pekerjaan yang dimaksud.

Ada beberapa perbedaan yang dimaksud dengan kompetensi. Organisasi yang berbeda akan mendefinisikan kompetensi secara berbeda pula. Seperti Kantor Manajemen Personalia Amerika, menggunakan kompetensi sebagai sinonim dari pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan kemampuan tertentu yang menjadi persyaratan untuk melakukan pekerjaan (Kumorotomo, 2013;70).

Menurut Muhaimin (dalam Kaswan, 2015;151) kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu.

Sofo (dalam Mulyasa, 2006;123) mengemukakan kompetensi tidak hanya mengandung pengetahuan, keterampilan dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan tersebut dalam pekerjaan.

Puslitbang BKN (2004) mengatakan bahwa kompetensi pada dasarnya terdiri dari tiga unsur utama yaitu pengetahuan (*cognitive domain*), keahlian dan keterampilan (*psychomotor domain*), perilaku dan sikap (*affective domain*). Ketiga unsur itu secara langsung mempengaruhi perilaku (*behaviour*) pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Selain itu, Lasmahadi (dalam Darwis, 2009;78) menegaskan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pegawai yang memungkinkannya untuk mencapai kinerja yang superior. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sifat, motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja.

Berdasarkan definisi tersebut, maka tidak semua aspek pribadi dari seorang pegawai itu merupakan kompetensi. Hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja yang superiorlah yang merupakan kompetensi yang dimilikinya. Model kompetensi ini memberikan

sebuah peta yang membantu seseorang memahami cara terbaik mencapai keberhasilan dalam pekerjaan atau memahami cara mengatasi suatu situasi tertentu.

#### a. Karakteristik Kompetensi

Menurut Mitrani dalam Mukarom (2015:110) terdapat 5 karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Motif (Motives) Motif adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan.
2. Perangai (Traits) Perangai adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.
3. Konsep Diri (Self Concept) Konsep diri adalah sikap atau nilai yang diukur dengan tes responden untuk mengetahui apa yang dinilai baik oleh seseorang, apa yang pernah dilakukan atau apa yang ingin mereka lakukan.
4. Pengetahuan (Knowledge) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (Knowledge) merupakan kompetensi yang kompleks.
5. Kemampuan (Skills) Skills adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

#### b. Kategori Kompetensi

Spencer dan Spencer dalam Mukarom (2015:113) menurut kriteria yang digunakan memprediksi kinerja suatu pekerjaan bahwa kompetensi dibagi atas 2 (dua) kategori yaitu :

1. *Threshold Competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seseorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata kompetensi threshold untuk seorang sales adalah pengetahuan tentang produk atau kemampuannya untuk mengisi formulir.
2. *Differentiating Competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya, seseorang yang memiliki orientasi motivasi (konsep diri), biasanya yang diperhatikan pada penetapan tujuan yang melebihi apa yang ditetapkan organisasi.



### c. Upaya Pengembangan Kompetensi Pegawai

Pengembangan pegawai merupakan upaya untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Sastrohadiwiryono (dalam Amirullah, 2004;99), yaitu Pengembangan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian, atau sikap para pegawai sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka.

Pengembangan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja. Pengembangan berhubungan dengan menjawab bagaimana dan mengapa, dan biasanya Pengembangan lebih banyak berhubungan dengan teori tentang pekerjaan. Sekaligus bahwa Pengembangan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kompetensi untuk berfikir dari seorang pegawai.

Adanya perbedaan dalam obyek pengembangan yaitu pengetahuan, ketrampilan maupun sikap pegawai akan membawa konsekuensi pada metode-metode pengembangannya. Pendapat ini seperti dikemukakan oleh Ranupandojo dan Husnan (dalam Riva'i, 2005;69) bahwa Perkembangan pengetahuan yang merupakan proses intelektual dapat dilaksanakan dengan cara-cara sekolah, kuliah *audiovisual aids*, instruksi-instruksi yang telah diprogramkan. Perkembangan sikap dapat dilakukan melalui proses dinamika kejiwaan, yaitu melalui metode-metode permainan (*games*), sensitivity training dan lain-lain.

Dalam konteks pengembangan pegawai, istilah-istilah yang sering digunakan, baik dalam buku (*text-book*) maupun praktek, adalah “pengembangan”, “latihan” dan “pendidikan”.

Hal ini lebih jauh diungkapkan Ranupandojo dan Husnan (dalam Riva’i, 2005;70) yaitu Pengembangan pegawai dapat diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

Dalam pengertian ini, maka istilah pengembangan akan mencakup pengertian pendidikan dan latihan yaitu sarana peningkatan pengetahuan dan keterampilan umum bagi pegawai.

Pelatihan ialah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. (*sumber: pakdosen.co.id*).

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. (*sumber: pakdosen.co.id*).

Mondy dan Noe (dalam Mukarom, 2015;54) mendefinisikan Pengembangan Pegawai atau Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai Upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk

meningkatkan kompetensi pekerja dan unjuk kerja organisasi melalui program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

Menurut Buckley dan Caple (dalam Sedarmayanti, 2007;32), tujuan pengembangan adalah agar individu dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan.

Sedangkan Wexley dan Latham (dalam Sedarmayanti, 2007;12), menyatakan bahwa sasaran langsung dari program pelatihan dan pengembangan dalam organisasi adalah untuk meningkatkan kesadaran diri individu, meningkatkan ketrampilan dalam satu bidang tertentu atau lebih dan meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan.

Pernyataan diatas menggambarkan bahwa melalui peningkatan kemampuan dan unjuk kerja individu dan kelompok, program pelatihan pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan unjuk kerja organisasi.

Siagian (2014;78) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan bahwa Pengembangan adalah keseluruhan proses, tehnik dan metode belajar-mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan kerja dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pengertian atau definisi pengembangan diatas terlihat ada tiga hal pokok menurut Siagian (2014;79) yaitu :

- a. Bahwa pengembangan merupakan suatu proses belajar-mengajar dengan menggunakan tehnik dan metode tertentu.

- b. Dengan demikian jelas terlihat bahwa sebagai suatu proses, pengembangan merupakan serangkaian kegiatan yang berlangsung relatif lama dan diselenggarakan dengan pendekatan yang “structured”. “Structured” artinya Pengembangan diselenggarakan oleh satuan kerja yang lembaga kegiatannya diserahkan kepada seseorang atau sekelompok orang yang dipandang menguasai materi yang hendak dialihkan kepada orang lain yang mengikuti program Pengembangan yang bersangkutan.
- c. Melalui serangkaian kegiatan, baik yang sifatnya kurikuler maupun ekstra kurikuler, yang telah disusun dan dipersiapkan sebelumnya, standar pengetahuan tertentu ingin dialihkan kepada yang diajar oleh yang mengajar. Artinya, sesuatu program pengembangan diarahkan kepada pemenuhan standar pengetahuan tertentu.

Pada umumnya Lembaga penyelenggaraan pengembangan tidak memikul tanggung jawab utama tentang untuk apa pengetahuan yang dialihkan itu hendak dipergunakan oleh “pemiliknya”. Pengembangan (*development*) meliputi pemberian kesempatan belajar yang bertujuan untuk mengembangkan individu, tetapi tidak dibatasi pada pekerjaan tertentu pada saat ini atau di masa yang akan datang. (*sumber: praxisframework.org*).

Menurut Buckley dan Caple (dalam Sinambela, 2012;32), tujuan pengembangan adalah agar individu dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan.

Sedangkan Wexley dan Latham (dalam Sinambela, 2012;33) menyatakan bahwa sasaran langsung dari program pengembangan dalam organisasi adalah untuk meningkatkan kesadaran diri individu, meningkatkan ketrampilan dalam satu bidang tertentu atau lebih dan meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan. Dengan kata lain, melalui peningkatan kemampuan dan unjuk kerja individu dan kelompok,



program pelatihan pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan unjuk kerja organisasi.

Menurut Andrew Sikula (dalam Mulyasa, 2006;49) peran pengembangan yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai, diperlukan berbagai persyaratan antara lain :

1. Adanya tujuan organisasi yang jelas dan terukur.
2. Adanya kemampuan untuk dikembangkan.
3. Adanya kemauan untuk pembaharuan/inovasi.
4. Adanya motivasi untuk aktualisasi diri, promosi, dan berprestasi.
5. Adanya standar prestasi yang jelas.
6. Adanya penyelenggaraan yang professional.
7. Adanya metode pengembangan yang tepat.
8. Adanya sarana dan prasarana yang memadai.
9. Adanya evaluasi pengembangan program yang tepat.
10. Adanya Umpan balik yang memadai.

Dari berbagai pendapat mengenai konsep dan definisi diatas, maka penulis dapat menarik benang merah pengertian pengembangan sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan yang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi pekerja serta unjuk kerja (kinerja) organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang telah dijelaskan di atas, maka pengembangan pegawai dapat mencakup pendidikan formal maupun Pendidikan non-formal yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat). Dengan memperhatikan aspek-aspek dalam pendidikan formal atau diklat, pegawai yang telah mengikutinya diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme dan kompetensinya guna memperlancar proses pelaksanaan tugas masing-masing.

Selanjutnya kompetensi budaya adalah kemampuan seseorang untuk memiliki kesadaran atas identitas budaya diri sendiri, terhadap adanya perbedaan

budaya antara diri sendiri dengan orang lain; serta kemampuan seseorang untuk belajar serta membangun norma-norma lintas budaya; demi keefektifitasan komunikasi, interaksi dan kerjasama antara diri sendiri dengan orang lain. (sumber: [techonly13.wordpress.com](http://techonly13.wordpress.com)).

Pelaku pendidikan dan pekerja professional berikut keterampilan, pengetahuan, dan tingkah laku yang dimiliki, yang mampu menghargai adanya keanekaragaman dalam lingkungan masing-masing, berkesempatan memiliki kemampuan untuk belajar dan bekerja secara optimum. (sumber: [techonly13.wordpress.com](http://techonly13.wordpress.com)).

Kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kinerja yang efektif atau superior pada suatu jabatan atau situasi tertentu. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pns berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Ada tiga macam kompetensi, yaitu (sumber: [techonly13.wordpress.com](http://techonly13.wordpress.com)) :

1. Kompetensi organisasi, diuraikan dari visi dan misi, serta memiliki faktor-faktor unik yang membuat daya saing/kompetitif suatu organisasi.
2. Kompetensi jabatan, berupa kumpulan/klaster karakteristik yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang relevan dengan tugas pokok, fungsi, dan perilaku kerja serta berkaitan dengan keberhasilan atau kegagalan suatu jabatan.
3. kompetensi individu yaitu keterampilan atau kemampuan seseorang pada suatu keadaan atau tingkat tertentu.

Unsur utama kompetensi jabatan yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap perilaku (*attitude*). Ketiga unsur

tersebut merupakan satu kesatuan yang utuh yang tidak terpisahkan. Adapun tujuan utama standar kompetensi jabatan menurut Sudarmanto (2009;85) yaitu :

1. Sebagai persyaratan dalam penyusunan pola karier PNS.
2. Menjamin obyektifitas, keadilan dan transparansi dalam pengangkatan PNS dalam jabatan.
3. Menjamin keberhasilan pelaksanaan tugas jabatan secara profesional, efektif dan efisien.
4. Mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Standar kompetensi jabatan struktural (SKJ) merupakan persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam pelaksanaan tugas jabatan struktural. Kompetensi jabatan struktural terdiri dari kompetensi dasar dan kompetensi bidang. Kompetensi dasar adalah kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap pejabat struktural. Kompetensi bidang adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap pejabat struktural sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. (sumber: [pakdosen.co.id](http://pakdosen.co.id)).

Menurut Zwell (dalam Sudarmanto, 2009;47) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain yaitu Keyakinan dan nilai-nilai, Karakteristik kepribadian, Motivasi, Isu emosional, Kemampuan intelektual, dan Budaya organisasi.

Selanjutnya, adapun manfaat kompetensi dapat dilihat dari beberapa sisi menurut Zwell (dalam Sudarmanto, 2009;48) yaitu sebagai berikut :

1. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan berdasarkan standar yang ada.
2. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
3. Meningkatnya keterampilan dan marketability sebagai karyawan.
4. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui dan potensi pengembangan karier.

5. Pilihan perubahan karier yang lebih jelas, untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru.
6. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
7. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.

Menurut Brecher (dalam Sudarmanto, 2009;47) kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan.

Menurut Spencer (dalam Sudarmanto, 2009;46) kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul didalam pekerjaan atau situasi.

Dikutip dari Harian Umum Pikiran Rakyat, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengatakan bahwa dari 4,7 juta Pegawai Negeri Sipil (ASN), sebanyak 95% ASN tidak kompeten, dan hanya 5% memiliki kompetensi dalam pekerjaannya.

Pernyataan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi ini mungkin mendapat tanggapan yang beragam dari berbagai kalangan, baik kalangan ASN itu sendiri maupun yang bekerja di sektor swasta. Mungkin ada yang kaget seolah-olah tidak percaya apakah benar ASN ini tidak kompeten, ada juga yang biasa-biasa saja tidak memberikan komentar, dan mungkin ada yang berpendapat kalau tidak memiliki kompetensi bagaimana bisa melaksanakan pelayanan kepada publik atau masyarakat, dan mungkin ada komentar yang radikal, apabila tidak memiliki kompetensi lebih baik ASN ini mengundurkan diri saja.



Pernyataan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi bagi kalangan ASN merupakan salah satu bahan intropeksi diri untuk memperbaiki dan meningkatkan kompetensi, karena ASN adalah berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. (*sumber: kompasiana.com*).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, dijelaskan bahwa Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya dijelaskan bahwa Pegawai Negeri terdiri dari Pegawai Negeri Sipil, Anggota Tentara Nasional Indonesia; dan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. (*sumber: kompasiana.com*).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdiri dari Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah. Dapat dibayangkan kalau seandainya PNS ini tidak memiliki kompetensi, akan berakibat atau berpengaruh terhadap pelayanan kepada masyarakat, misalnya pelayanan menjadi lambat, bekerja asal-asalan, tidak maksimal, tidak efisien dan hasilnya tidak sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditentukan. (*sumber: kompasiana.com*).

Sebenarnya sudah berbagai program dan kegiatan yang telah diupayakan oleh Pemerintah untuk meningkatkan kompetensi PNS, seperti melakukan reformasi birokrasi, berbagai Diklat dalam jabatan, berbagai Diklat fungsional,

berbagai Diklat teknis, workshop, seminar dan kegiatan ilmiah lainnya, tapi mengapa PNS masih di indikasikan tidak memiliki kompetensi? (*sumber: kompasiana.com*).

Mungkin sudah banyak tulisan yang membahas masalah kompetensi PNS, tetapi apa salahnya tulisan di bawah ini akan membahas apa, mengapa dan bagaimana kaitannya dengan kompetensi PNS ini, mudah-mudahan bermanfaat. (*sumber: kompasiana.com*).

Kata “*kompetensi*” memiliki pengertian menyoroti aspek dan penekanan yang relatif berbeda. Kompetensi memiliki pengertian yang sama dengan *capability* (kemampuan). Seseorang yang kompeten adalah yang memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian untuk melakukan sesuatu secara efisien dan efektif. (*sumber: nesabamedia.com*).

Mengingat banyaknya pengertian kompetensi yang dikemukakan dalam kamus dan juga oleh para ahli, berikut ini diuraikan beberapa pengertian kompetensi yaitu: (*sumber: nesabamedia.com*)

1. Berdasarkan kamus bahasa Indonesia, pengertian kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal;
2. Menurut *Burgoyne* (1998), kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan tugas;
3. Menurut *Woodruffe* (1990), kompetensi ialah dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja;
4. Menurut *Furnham* (1990), kompetensi adalah kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik;
5. Menurut *Mitrani* (1992), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya;
6. Menurut *Murphy* (1993), kompetensi adalah bakat, sifat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja yang efektif dan baik sekali

7. Menurut *Amstrong dan Baron* (1998), *competence* menggambarkan apa yang dibutuhkan agar ia mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian *competence* lebih memberikan perhatian pada akibat daripada usaha dan pada output daripada input. *Competence* mengacu pada dimensi perilaku sehingga sering juga disebut kompetensi perilaku. Pengertian *competence* untuk menggambarkan bagaimana orang berperilaku ketika mereka melakukan perannya dengan baik;
8. Menurut *Training Agency* (1988), *competence* adalah konsep luas, memuat kemampuan menransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. Menyangkut organisasi dan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktivitas personel yang dibutuhkan di tempat berkaitan dengan rekan kerja, manajer serta pelanggan;
9. Menurut *Spencer dan Spencer* (1993), kompetensi sebagai suatu karakteristik dasar dari seorang individu yang secara sebab akibat berhubungan dengan *criterion-referenced effective* dan/atau kinerja yang tinggi sekali dalam melakukan suatu pekerjaan. Karakteristik individu apapun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja yang efektif. Selanjutnya *Spencer dan Spencer* (1993), membagi kompetensi ke dalam 2 (dua) kategori, yaitu: “*threshold competencies*” dan “*differentiating competencies*”. *Threshold competencies*, adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata. Sedangkan *differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah;
10. Menurut *Civil Service College* (1997), kompetensi adalah kemampuan perorangan untuk melaksanakan pekerjaannya di tempat kerja dengan memenuhi standar. Kompetensi merujuk pada kecakapan atau kelayakan seseorang dalam organisasi untuk menjalankan tugas dengan sempurna. Kompetensi merujuk pada sifat (*trait*) individu yang dapat atau berhubungan dengan prestasi kerja. Kecakapan yang dimaksudkan boleh didasarkan kepada motif, sifat, sikap atau nilai, tahap pengetahuan atau pemikiran (kognitif) atau kemahiran bertindak laku;
11. Menurut *Covey, Roger dan Rabbecca Meril* (1994), kompetensi mencakup:
  - a. Kompetensi Teknis yaitu pengetahuan dan keahlian untuk mencapai hasil yang telah disepakati, kemampuan untuk memikirkan persoalan dan mencari alternatif baru;
  - b. Kompetensi konseptual adalah kemampuan melihat gambar besar, untuk menguji berbagai pengandaian dan mengubah perspektif;
  - c. Kompetensi untuk hidup dalam ketergantungan kemampuan, guna berinteraksi secara efektif dengan orang lain, termasuk kemampuan mendengar, berkomunikasi, mendapat alternative lain, kemampuan untuk melihat dan beroperasi secara efektif dalam organisasi atau sistem yang utuh.



Menurut Mc.Clelland (dalam Sudarmanto, 2009;52), kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Selanjutnya Mc.Clelland (dalam Sudarmanto, 2009;52) berpendapat bahwa kompetensi ini ibarat “*gunung es*”, dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian yang dibawah permukaan air tidak terlihat dengan mata, namun menjadi fondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk dari bagian yang berada diatas air. Peran sosial dan citra diri berada pada bagian “sadar” seseorang, sedangkan bakat atau sifat dan motif seseorang berada pada alam bawah sadarnya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Berdasarkan Keputusan Mendiknas Nomor 45 Tahun 2002, kompetensi dinyatakan sebagai seperangkat tindakan cerdas penuh tanggungjawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu;

Dalam konteks penyelenggaraan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, kompetensi dikelompokkan atas 4 jenis, yaitu (Mahsun, 2014;75-76) :

1. Kompetensi Teknik (*technical competence*) yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi. Definisi yang sama dimuat dalam PP nomor 101/2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang teknis tertentu untuk



- pelaksanaan tugas masing-masing. Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.
2. Kompetensi Manajerial (*managerial competence*) adalah kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi. Kompetensi manajerial meliputi kemampuan menerapkan konsep dan teknik perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan evaluasi kinerja unit organisasi, juga kemampuan dalam melaksanakan prinsip *good governance* dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan termasuk bagaimana mendayagunakan kemanfaatan sumberdaya pembangunan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.
  3. Kompetensi Sosial (*Social Competence*), yaitu kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Kompetensi sosial dapat terlihat di lingkungan internal seperti memotivasi SDM dan atau peran serta masyarakat guna meningkatkan produktivitas kerja, atau yang berkaitan dengan lingkungan eksternal seperti melaksanakan pola kemitraan, kolaborasi dan pengembangan jaringan kerja dengan berbagai lembaga dalam rangka meningkatkan citra dan kinerja organisasi, termasuk bagaimana menunjukkan kepekaan terhadap hak asasi manusia, nilai-nilai sosial budaya dan sikap tanggap terhadap aspirasi dan dinamika masyarakat.
  4. Kompetensi intelektual/Strategik (*intellectual/strategic competence*), yaitu kemampuan untuk berpikir secara strategic dengan visi jauh ke depan. Kompetensi intelektual ini meliputi kemampuan merumuskan visi, misi, dan strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasi sebagai bagian integral dari pembangunan Nasional, merumuskan dan memberi masukan untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang logis dan sistematis, juga kemampuan dalam hal memahami paradigma pembangunan yang relevan dalam upaya mewujudkan *good governance* dan mencapai tujuan berbangsa dan bernegara, serta kemampuan dalam menjelaskan kedudukan, tugas, fungsi organisasi instansi dalam hubungannya dengan Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa (Mahsun, 2014;77) :

1. Kata kompetensi, kata dasarnya kompeten, berarti cakap mampu atau terampil;
2. Kompetensi adalah tingkat kemampuan seseorang untuk melaksanakan kewenangan dan tanggungjawab yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya secara efektif efisien;
3. Kompetensi adalah tingkat kemampuan seseorang untuk melaksanakan kewenangan dan tanggungjawab yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya secara efektif efisien;
4. Konsepsi kompetensi meliputi 3 (tiga) aspek, yaitu:

- a. Kompetensi adalah kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang yang menyangkut karakteristik bakat (*traits*), motif dan motivasi;
- b. Kompetensi adalah kemampuan teknis yang dimiliki seseorang dalam pelaksanaan tugas-tugas teknis;
- c. Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam hal manajemen, kepemimpinan dan administrasi.

**d. Karakteristik Dasar Kompetensi**

1. Motif (*motive*), sesuatu yang secara terus menerus dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan adanya tindakan. Motif ini menggerakkan, mengarahkan dan memiliki perilaku terhadap tindakan tertentu atau tujuan dan berbeda dari orang lain;
2. Sifat (*traits*), karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi;
3. Konsep pribadi (*self concept*), perilaku, nilai dan kesan pribadi seseorang;
4. Pengetahuan (*knowledge*), informasi mengenai seseorang yang memiliki bidang substansi tertentu;
5. Keterampilan (*skill*), kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik dan mental tertentu. (dalam Sudarmanto, 2009;55).

Pergeseran paradigma penyelenggaraan pemerintahan dari “*rule government*” menjadi “*good governance*” atau “*from government to governance*”, dari sentralistik ke desentralistik, maka perlu disikapi dan diimbangi dengan PNS yang memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai dengan tuntutan tugas.

Keberadaan PNS di era reformasi dan penyelenggaraan otonomi daerah sekarang ini memiliki posisi yang sangat strategis, karena lancar tidaknya, baik buruknya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, sangat tergantung kepada kompetensi yang dimiliki dan dikuasai oleh PNS. Mengapa PNS harus memiliki kompetensi? Diantaranya karena tuntutan (*sumber: pakdosen.co.id*) :

1. Tugas, pokok, fungsi, kewenangan dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan, yaitu memberikan pelayanan publik;
2. Pelaksanaan pemerintahan yang baik (*Good Governance*);
3. Dalam upaya mengimbangi perubahan lingkungan strategis yang cepat berubah, baik itu lingkungan internal organisasi, maupun lingkungan eksternal organisasi;

4. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan era globalisasi yang sedang berlangsung yang tidak bisa di tolak dan dicegah lagi;
5. Serta pelaksanaan otonomi daerah.

Kompetensi PNS ini berkaitan dengan kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggungjawab yang diamanatkan kepadanya. (sumber: *pakdosen.co.id*).

Dalam upaya memenuhi kompetensi PNS, Bass (dalam Sutrisno, 2009;45), berpendapat dapat diupayakan melalui kompetensi transformasi seorang pemimpin, yaitu meningkatkan kesadaran pegawai terhadap nilai dan pentingnya tugas dan pekerjaan, mengarahkan pegawai untuk fokus pada tujuan kelompok dan organisasi, bukan pada kepentingan pribadi, dan mengembangkan potensi pegawai secara optimal.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi PNS khususnya para pejabat structural, Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 (UU 43/199) tentang Perubahan atas UU 8/1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, dalam Pasal 17 ayat 2 mengatur pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

Untuk menentukan Standar Kompetensi Jabatan, telah ditetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tanggal 28 Juni 2011 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan. Pedoman



ini merupakan panduan bagi setiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dalam menyusun standar kompetensi jabatan pada instansi masing-masing.

Standar Kompetensi Jabatan yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi Manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan. Sedangkan Kompetensi Manajerial adalah karakteristik yang mendasari individu dengan merujuk pada kriteria efektif dan/atau kinerja unggul dalam jabatan tertentu. (sumber: [seputarpengertian.blogspot.com](http://seputarpengertian.blogspot.com)).

Dengan demikian setiap PNS yang akan memegang jabatan struktural harus memiliki standar kompetensi jabatan sesuai Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011. Berdasarkan kamus kompetensi manajerial yang tertuang dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011, ada sekitar 39 (tiga puluh Sembilan) kompetensi manajerial yang harus dimiliki setiap pejabat struktural eselon, IV, III, II dan I.

Selain pejabat struktural, penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik dilaksanakan oleh pejabat fungsional yakni kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau ketrampilan tertentu serta bersifat mandiri.

Tujuan reformasi birokrasi adalah membangun kepercayaan masyarakat (*public trust building*) dan menghilangkan citra negatif birokrasi pemerintahan. Visi reformasi birokrasi adalah terwujudnya aparatur Negara yang profesional dan pemerintahan yang baik (*good governance*). Misi reformasi birokrasi



adalah mengubah pola/alam pikiran (*mindset*), pola budaya (*cultural set*), dan system tata kelola pemerintahan. Adapun sasaran reformasi birokrasi adalah terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif, efisien, produktif, transparan dan terdesentralisasi. (*sumber: silvanadewi09.blogspot.com*).

Perubahan pola pikir PNS dari ingin dilayani menjadi pelayan (pamong) yang menyenangkan masyarakat. Dari pola budaya santai, malas-malasan dan tidak berdisiplin, menjadi pola budaya kerja keras, bersemangat, inovatif, kreatif dan berdisiplin. Dari system tatakelola (manajemen) pemerintahan yang birokratik ke system pemerintahan bercorak bisnis/wirusaha.

Dalam upaya mewujudkan reformasi birokrasi dan meningkatkan kompetensi PNS ditempuh melalui : (*sumber: bkd.jabarprov.go.id*)

1. Penataan kembali kelembagaan/organisasi, Sumber Daya Manusia Aparatur dan tatalaksana (manajemen) pemerintahan dengan ukuran yang pas (*right sizing*) sesuai dengan tujuan, urgensi, visi dan misi yang diemban;
2. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas para birokrat (PNS) dalam perumusan kebijakan, pemberian pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas atau kompetensi PNS diupayakan dengan cara :
  - a. Pendidikan Formal, yakni dengan penugasan para PNS untuk mengikuti jenjang pendidikan tinggi S1, S2, dan S3, serta pemberian ijin belajar jenjang S1, S2, dan S3;
  - b. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan yang dipersyaratkan, yakni Diklatpim Tingkat IV, Diklatpim Tingkat III, Diklatpim Tingkat II, dan Diklatpim Tingkat I;
  - c. Pendidikan dan Pelatihan Fungsional bagi PNS yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan fungsional;
  - d. Pendidikan dan Pelatihan Teknis, untuk memenuhi kebutuhan keahlian para PNS di bidang teknis tertentu;
  - e. Pemberian kemampuan melalui pengalaman (*Tour of duty*) para PNS.
3. Perbaikan sistem tatakelola (manajemen) urusan pemerintahan dan pelayanan masyarakat dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Dimana sekarang ini hampir semua

instansi/organisasi perangkat daerah sudah memiliki web site, sehingga berbagai informasi/kebijakan bisa diakses oleh masyarakat;

4. Perbaikan sistem *reward and punishment*. Sistem *reward* dengan menerapkan *equal work for equal pay* atau pemberian gaji yang layak sesuai dengan tingkat kedudukannya dalam organisasi. Pemberian hukuman bagi yang melakukan pelanggaran sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS;
5. Perbaikan etika dan moralitas PNS sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korp dan Kode Etik PNS, dan meningkatkan pengawasan (pengawasan internal, pengawasan eksternal, pengawasan masyarakat).

**e. Pengertian Kompetensi (*Competency*) dalam Manajemen SDM**

Setiap pekerjaan memiliki persyaratan dan serangkaian kompetensi khusus untuk melaksanakannya secara efisien. Sedangkan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan tersebut perlu disesuaikan dengan kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwa Karyawan yang berkompeten adalah sumber daya utama di setiap organisasi agar dapat memperoleh keunggulan dalam persaingan bisnis. (sumber: [techonly13.wordpress.com](http://techonly13.wordpress.com)).

Pengertian Kompetensi menurut Robbins (dalam Sedarmayanti, 2007;138), Kompetensi adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kompetensi menurut Sedarmayanti (2007;126) adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Sedangkan menurut Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah seperangkat perilaku kinerja individu yang dapat diamati, terukur dan sangat penting untuk keberhasilan kinerja pada individu itu sendiri maupun pada perusahaannya. Perilaku kinerja individu tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik yang terkait dengan aspek kinerja praktik profesi.

Secara etimologi istilah kompetensi berasal dari kata bahasa Inggris "*competency*" yang artinya kecakapan atau kemampuan (Echols dan Shadily dalam Sudarmanto, 2009;110).

Sedangkan menurut Purwadarminta (dalam Sudarmanto, 2009;51) menjelaskan kompetensi sebagai kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Dengan kata lain bahwa kompetensi disebut sebagai wewenang atau kewenangan.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengertian kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan

jabatan yang disandangnya. Dengan demikian, tekanannya pada kewenangan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pada suatu jabatan atau pekerjaan seseorang di dalam organisasi atau suatu instansi pemerintah maupun swasta.

Secara khusus, perlu dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi tidak hanya sekedar kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas administratif semata. Namun kompetensi akan menyangkut ajaran mengenai manusia dan perilakunya, secara hukum manusia dalam melakukan tindakannya harus sesuai dengan norma-norma atau aturan yang berlaku di dalam kehidupannya (Logeman dalam Sudarmanto, 2009;58).

Sasaran yang ingin dicapai dari konsep kompetensi yaitu, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan yang menjadi bagian dari munculnya kompetensi seseorang. Karena karakteristik suatu pekerjaan dalam jabatan tertentu keadaannya berbeda-beda, maka kompetensi yang dituntut oleh masing-masing jabatan dalam organisasi akan berbeda-beda pula.

Setinggi apapun kompetensi atau kewenangan yang dimiliki oleh seseorang di dalam melaksanakan kewenangan tersebut, nilai manusia harus menjadi perhatian utama. Setiap profesi dalam jabatan tertentu akan memiliki karakter tertentu yang akan menjadi landasan bagi pencapaian efektivitas organisasi dalam menentukan visi dan misi yang ingin dicapai (dalam Sudarmanto, 2009;59).

Pelayan publik sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat perlu makin ditingkatkan pengabdian dan kesetiaannya kepada cita-cita perjuangan bangsa dan



Negara berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, dan pembangunan aparatur diarahkan untuk menciptakan aparat yang lebih efisien, efektif, bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugas umum pemerintahan dengan sebaik-baiknya yang ditandai semangat dan sikap pengabdian pada masyarakat, bangsa dan Negara.

Rumusan itu selain merupakan kebijaksanaan, sekaligus sebagai pedoman umum, juga dapat diartikan sebagai kewajiban formal bagi setiap pelayan publik dalam melaksanakan tugasnya.

Kompetensi adalah karaktersitik kemampuan pegawai dalam melaksanakan kegiatan tugas dan pekerjaan yang terungkap dari motives, traits, self-concept, knowledge dan skills. Dari definisi ini diperoleh 5 dimensi kajian yaitu Dimensi Motives, Dimensi Traits, Dimensi Self-Concept, Dimensi Knowledge dan Dimensi Skills. (*sumber: anggieprabowo08.wordpress.com*)

a. Dimensi Motives dijabarkan menjadi indikator-indikator :

- (1) Dorongan kebutuhan ekonomi,
- (2) Dorongan kebutuhan sosial
- (3) Dorongan kebutuhan psikologis.

b. Dimensi Traits dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator :

- (1) Watak
- (2) Sifat
- (3) Sikap.

c. Dimensi Self-Concept dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator :

- (1) Penampilan
- (2) Tutur Bahasa
- (3) Perilaku.

d. Dimensi Knowledge dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator :

- (1) Pengetahuan tentang prosedur pelayanan
- (2) Pengetahuan tentang teknis pelayanan.

e. Dimensi Skills dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator :

- (1) Keterampilan administrative
- (2) Keterampilan manajerial
- (3) Keterampilan teknis
- (4) Keterampilan sosial.

Sebuah *training* atau proses pengembangan dalam bentuk apapun harus dapat meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skills*) dan sikap (*attitude*) peserta sampai dengan derajat tertentu sesuai dengan desain-nya.

*Knowledge* adalah sebuah pemahaman teoritis maupun praktikal terhadap subyek tertentu. Berisikan kumpulan informasi dalam bentuk fakta, prosedur atau cara melakukan sesuatu, *Knowledge* dapat dibagi lagi menjadi tiga jenis, yaitu: *declarative knowledge*, sekedar menempatkan informasi dalam otak atau ingatan; *procedural knowledge*, mengetahui cara melakukan sesuatu; and *problem solving*, kemampuan pemecahan masalah berdasarkan dua jenis pengetahuan sebelumnya. (sumber: [definisimu.blogspot.com](http://definisimu.blogspot.com)).

*Skills* adalah kecakapan atau keahlian untuk menggunakan pengetahuan yang dimiliki untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kecakapan atau keahlian tersebut dapat dimulai dari pelatihan tertentu tetapi untuk dapat menguasai ketrampilan tertentu faktor paling utama adalah terus berlatih dan menambah pengalaman di bidang yang dibutuhkan. (sumber: [definisimu.blogspot.com](http://definisimu.blogspot.com))

*Attitude* adalah cara berpikir atau apa yang dirasakan terhadap suatu hal yang direfleksikan dalam bentuk perilaku. Apapun yang kita lakukan sebagai

manusia dapat ditingkatkan atau dihambat oleh sikap kita sendiri. (*sumber: definisimu.blogspot.com*)

Dalam perkembangan selanjutnya merubah sikap seseorang pada saat individu yang bersangkutan sudah berperilaku seperti yang diharapkan dianggap tidak layak dilakukan. Sehingga istilah *ability* digunakan pada KSA, meskipun perilaku benar yang ditampakkan saat ini tidak selalu dilakukan di masa depan. Miguel Quinones dan Addie Ehrenstein (dalam Sedarmayanti, 2007;88) menggunakan istilah *ability* tersebut, disertai dengan pembeda antara tujuan instruksional (*instructional objective*) and hasil pembelajaran (*learning outcomes*). *Abilities* berangkat dari sudut pandang hasil kinerja peserta pelatihan sementara *attitude* berangkat dari sudut pandang strategis pelaksanaan pelatihan.

Menurut Kamus Kompetensi LOMA (dalam Sedarmayanti, 2007;90), kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior. Tidak aneh jika kemudian kompetensi ini menjadi pertimbangan utama dalam rekrutmen karyawan.

Menurut Tanri Abeng (dalam Sedarmayanti, 2007;101), ada 3 pilar yang membangun kompetensi yaitu, *knowledge* (ilmu/pengetahuan), *skill* (keterampilan), dan *attitude* (sikap).

Sebagai seorang geophysicist atau calon geophysicist tentunya kita dituntut memiliki ilmu dan pengetahuan yang memadai tentang bidang ilmu yang kita tekuni. Bukan hanya basic ilmunya saja, tapi jika ingin bisa bersaing dan memenangkan persaingan dibutuhkan lebih dari itu. Selain pengetahuan juga

dibutuhkan keterampilan. Dengan memiliki keterampilan berarti anda siap bekerja dan kebanyakan perusahaan mencari calon karyawan yang siap bekerja. (sumber: *konsultasiskripsi.com*).

Sikap juga tidak kalah pentingnya dengan pengetahuan dan keterampilan. Karena orang pintar dan terampil bisa dicari dan tergantikan, jika tidak memiliki sikap yang baik. Sikap kita dalam bekerja dan bergaul akan sangat mempengaruhi atmosfir lingkungan kerja kita. Juga berpengaruh besar terhadap terbentuk team work dengan rekan kerja yang lain. Pembentukan sikap ini bisa dilatih melalui interaksi kita di himpunan, di pondokan, dan lain-lain. (sumber: *konsultasiskripsi.com*).

Pemikiran bahwa kompetensi menjadi wahana untuk komunikasi tentang nilai (*values*) dalam organisasi mendorong kita untuk sampai pada kesimpulan bahwa pendekatan ini bermanfaat untuk manajemen sumber daya manusia khususnya untuk merealisasikan budaya organisasi yang menghargai inisiatif, dan berani mengambil risiko. (sumber: *konsultasiskripsi.com*).

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimumkan kompetensi. (sumber: *konsultasiskripsi.com*).

Konsep kompetensi sebenarnya bukan sesuatu yang baru. Menurut Organisasi Industri Psikologis Amerika gerakan tentang kompetensi telah dimulai pada tahun 1960 dan awal tahun 1970. Kompetensi adalah suatu 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. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. (sumber: [silvanadewi09.blogspot.com](http://silvanadewi09.blogspot.com)).

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya adalah kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. (sumber: [silvanadewi09.blogspot.com](http://silvanadewi09.blogspot.com)).

Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggungjawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai 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, dan pengembangan. (sumber: [silvanadewi09.blogspot.com](http://silvanadewi09.blogspot.com)).

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi. (sumber: [silvanadewi09.blogspot.com](http://silvanadewi09.blogspot.com)).

#### **f. Model Kompetensi**

Model kompetensi menjelaskan perilaku-perilaku yang terpenting yang diperlukan untuk kinerja unggul dalam posisi, peran atau fungsi yang spesifik, yang bisa terdiri dari beberapa atau berbagai kompetensi.

Model kompetensi dibedakan menurut kepentingannya, menjadi model kompetensi untuk *leadership*, *coordinator*, *experts* dan *support*. Model kompetensi untuk *kepemimpinan dan koordinator* pada dasarnya sama meliputi: komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, mengembangkan orang lain, standar profesionalisme tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi, kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim, dan keberagaman. (sumber: [studikita.wordpress.com](http://studikita.wordpress.com)).

Sementara itu, Michael Zwell (dalam Sinambela, 2012;218) membedakan kompetensi menurut *posisinya* dapat berupa kepemimpinan kependidikan, manajemen sekolah, kepedulian, dan pelibatan masyarakat, manajemen perubahan, perencanaan dan pengorganisasian, komunikasi, mempengaruhi dan memotivasi, sensitivitas antarpribadi dan orientasi pada hasil.

Sementara itu, kompetensi menurut tingkat dan fungsi kerja yang membedakan antar *mitra dan superior*, meliputi kompetensi yang berkenaan dengan orientasi pada kewirausahaan, berpikir konseptual, inovasi, berpikir analitis, kualitas keputusan, orientasi pada pelayanan dan komunikasi. (sumber: *studikita.wordpress.com*).

#### **g. Kategori Kompetensi**

Michael Zwell (dalam Sudarmanto, 2009;105) memberikan lima kategori kompetensi yaitu:

- 1) *Task achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik.
- 2) *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya.
- 3) *Personal attribute* merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang.
- 4) *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang.
- 5) *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.

#### **h. Tingkat Kompetensi**

Adanya tingkat kompetensi dikemukakan oleh Spencer (dalam Sudarmanto, 2009;111) seperti gunung es di mana ada yang tampak di permukaan, tetapi ada pula yang tidak terlihat di permukaan. Tingkatan kompetensi dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu:

- 1) *Behavioral tools: Knowledge* (pengetahuan), dan *Skill* (keterampilan).
- 2) *Image attribute: Social role* (kelompok sosial atau organisasi), dan *Self image* (konsep diri).
- 3) *Personal characteristic: Traits* (watak), dan *Motive* (motif).

#### **i. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi**

Menurut Spencer (dalam Sudarmanto, 2009;112) Kompetensi yang diperlukan bagi pekerja/karyawan/pegawai diantaranya yaitu :

- a) *Flexibility* (fleksibilitas).
- b) *Information-seeking motivation and ability to learn* (motivasi mencari informasi dan kemampuan belajar).
- c) *Achievement motivation* (motivasi berprestasi).
- d) *Collaborativeness* (kesediaan bekerja sama).
- e) *Customer service orientation* (orientasi pada pelayanan pelanggan).

**j. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Spencer (dalam Sudarmanto, 2009;113) diantaranya 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 baik terhadap dirinya maupun orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.
2. Keterampilan  
Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktekkan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.
3. Pengalaman  
Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategi kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategi bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.
4. Karakteristik Kepribadian  
Kepribadian sangat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan



kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dengan tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik daripada mereka yang mudah mengelola respons emosionalnya.

5. Motivasi

Merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi pun meningkat.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. 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 konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi inti.

**k. Mengatasi Hambatan Kompetensi**

Michael Zwell (dalam Sedarmayanti, 2007:309) menyebutkan adanya faktor-faktor yang dapat dipergunakan untuk memperbaiki kompetensi yaitu:

1. *Admitting Incompetence* (Mengalami Kekurangan Kompetensi)

Seringkali terjadi orang menutupi kekurangannya agar tidak diketahui orang lain. Budaya yang berusaha untuk selalu tampil baik mengandung bahaya tidak menyadari kekurangan kecakapan dalam kompetensi. Untuk itu ada baiknya orang mengakui dengan terus terang akan kekurangan dalam kompetensinya sehingga dapat dilakukan usaha untuk memperbaikinya.

2. *Raising Expectations* (Meningkatkan Harapan)

Pekerjaan manajer dan *coach* termasuk membantu orang memperluas visi atas pekerjaan mereka sehingga mereka dapat memanfaatkan bakat, kemampuan, dan potensinya. Tugas utama seorang *coach* adalah menciptakan dan memelihara visi yang lebih tinggi bagi pekerja, dengan

menjaga dalam pikirannya apa yang mungkin bagi mereka apabila memanfaatkan semuanya kemampuan dan bakatnya.

*Coach* perlu terus-menerus meningkatkan pekerja atas visinya, mendorong mereka untuk bekerja keras mencapai visi, membantu mereka mencatat kesenjangan antara visi dengan perilaku saat ini, dan membantu mereka mengembangkan tujuan dan langkah tindak untuk mengatasi kesenjangan.

### 3. *Including Support Mechanism* (Memasukkan Mekanisme Dukungan)

Pada kebanyakan budaya organisasi, penguatan perilaku secara sadar dipergunakan dalam konteks: program disiplin berkaitan dengan masalah pekerja, dan rencana kompensasi dan promosi untuk memberi penghargaan kontributor besar. Dengan secara sadar menggunakan penguatan perilaku dengan lebih kreatif dan meluas, organisasi dapat membantu pekerja memperbaiki kinerja dan kompetensi. Mekanisme dukungan yang dapat dipergunakan organisasi dan pekerja adalah mencatat kemajuan tujuan dan pelaksanaan langkah tindak, mengkomunikasikan kemajuan kepada orang lainnya dan menggunakan penghargaan.

#### **I. Indikator Kompetensi**

Menurut Sudarmanto (2009;47) kompetensi adalah suatu pengetahuan, keahlian, sikap, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung dan menghasilkan sesuatu yang ingin dicapai sebelumnya.

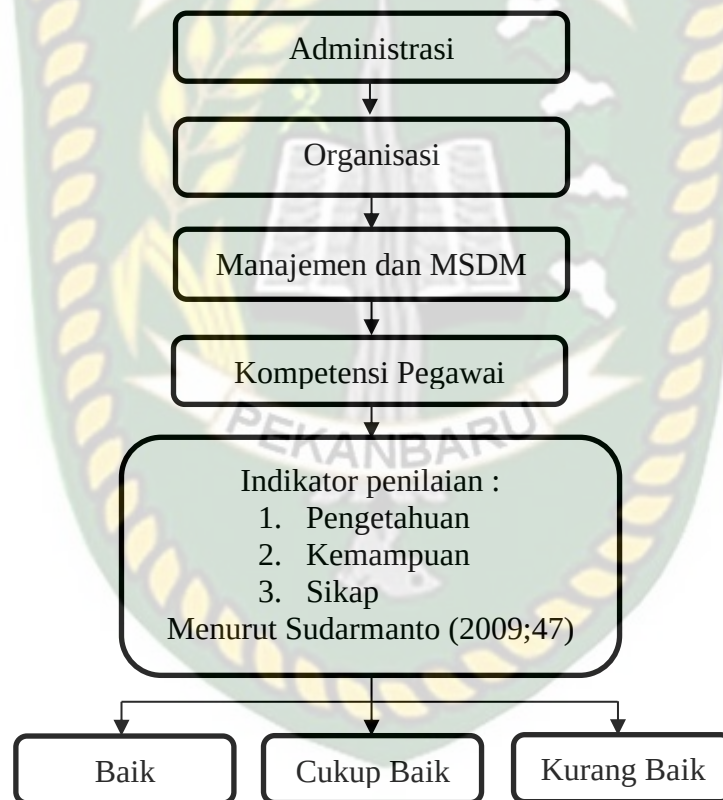
Adapun tiga (3) indikator penilaian untuk mengukur Kompetensi Pegawai menurut Sudarmanto (2009;47) yaitu antara lain :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu sebuah informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh pegawai.
2. Kemampuan (*skill*), yaitu sebuah keahlian teknis dan kemampuan pegawai dalam mencari solusi.
3. Sikap (*attitude*), yaitu sebuah inisiatif dalam bekerja serta keramahan dan kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan.

## B. Kerangka Pikir

Dalam hal ini, berdasarkan dari variabel penelitian ini yaitu “Kompetensi Pegawai”, maka penulis menguraikan alur kerangka pemikiran dengan mendudukan tiga indikator Kompetensi Pegawai menurut Sudarmanto (2009;47). Adapun tiga indikator tersebut dapat dilihat pada gambar bagan dibawah ini :

**Gambar II.1: Kerangka Pikir Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.**



Sumber: Hasil Modifikasi Penulis, 2020.

## C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012;70) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan

dalam bentuk kalimat pertanyaan, maka hipotesis yang peneliti kemukakan dalam usulan penelitian ini adalah : “Diduga kompetensi pegawai pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru sudah cukup baik, namun belum maksimal. Hal ini terjadi karena pengetahuan pegawai masih minim, kemampuan pegawai kurang memadai, dan sikap pegawai kurang kurang ramah dan acuh tak acuh.”

#### **D. Konsep Operasional**

Untuk memudahkan pemberian pemahaman dalam menafsirkan istilah atau pun konsep terkait usulan penelitian ini, maka peneliti memberikan beberapa konsep yang berhubungan langsung dengan penelitian ini.

1. Administrasi adalah segala kegiatan yang meliputi tulis menulis, ketik mengetik, komputerisasi, surat menyurat (korespondensi), kearsipan, agenda. Dalam penelitian ini, administrasi adalah segala hal termasuk menulis, mendokumentasikan hasil penelitian, dan lain-lain.
2. Organisasi adalah suatu tempat dimana administrasi dijalankan sesuai tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.
3. Manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan semua faktor sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
4. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.



5. Kompetensi adalah suatu pengetahuan, keahlian, sikap, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung dan menghasilkan sesuatu yang ingin dicapai sebelumnya.
6. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu sebuah informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara.
7. Kemampuan (*skill*), yaitu sebuah keahlian teknis dan kemampuan pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam mencari solusi.
8. Sikap (*attitude*), yaitu sebuah inisiatif dalam bekerja serta keramahan dan kesopanan pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam memberikan pelayanan.

#### **E. Operasional Variabel**

Operasional Variabel dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk tabel, uraian konsep, variabel, indikator, item penilaian, dan skala yang direncanakan untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik dan akurat. Tujuan operasional variabel ini adalah menjelaskan mengenai konsep-konsep utama dalam penelitian ini dan pengelompokan item penilaian yang mana sebagai variabel penelitian adalah “Kompetensi Pegawai”, kemudian indikatornya dari Pendapat Sudarmanto (2009;47), yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel II.1: Operasionalisasi Variabel Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| Konsep                                                                                                                                                                                                                                      | Variabel                                                                             | Indikator      | Sub Indikator                                                                                                                                                                        | Skala Pengukuran                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Menurut Sudarmanto (2009;47) kompetensi adalah suatu pengetahuan, keahlian, sikap, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung dan menghasilkan sesuatu yang ingin dicapai sebelumnya. | Kompetensi Pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru | 1. Pengetahuan | 1. Tingkat pengetahuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya.<br>2. Kemampuan pegawai dalam meningkatkan pengetahuan.                                                                 | Baik<br>Cukup Baik<br>Kurang Baik |
|                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                      | 2. Kemampuan   | 1. Keahlian teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.<br>2. Kemampuan pegawai dalam mencari solusi saat ada masalah.                                                             | Baik<br>Cukup Baik<br>Kurang Baik |
|                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                      | 3. Sikap       | 1. Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan permasalahan.<br>2. Keramahan dan kesopanan pegawai dalam melayani masyarakat.<br>3. Kedisiplinan pegawai dalam bekerja dengan tepat waktu. | Baik<br>Cukup Baik<br>Kurang Baik |

Sumber : Modifikasi penulis, 2020.

#### F. Teknik Pengukuran

Teknik pengukuran terhadap pelaksanaan variabel dan indikator dalam penelitian ini diklasifikasikan dalam 3 (tiga kategori) yaitu : Baik (3 Skor), Cukup Baik (2 Skor), dan Kurang Baik (1 Skor).

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan persentase, dengan terlebih dahulu menetapkan kategori ukuran untuk penilaian setiap indikator. Untuk lebih jelasnya tentang kategori ukuran tersebut akan diuraikan dibawah ini :

Baik : Apabila penilaian terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berada pada skala 67-100%

Cukup Baik : Apabila penilaian terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berada pada skala 34-66%

Kurang Baik : Apabila penilaian terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berada pada skala 0-33%

### **1. Pengetahuan**

Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Pengetahuan berada pada skala 67-100%

Cukup Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Pengetahuan berada pada skala 34-66%

Kurang Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Pengetahuan berada pada skala 0-33%

### **2. Kemampuan**

Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Kemampuan berada pada skala 67-100%

Cukup Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Kemampuan berada pada skala 34-66%

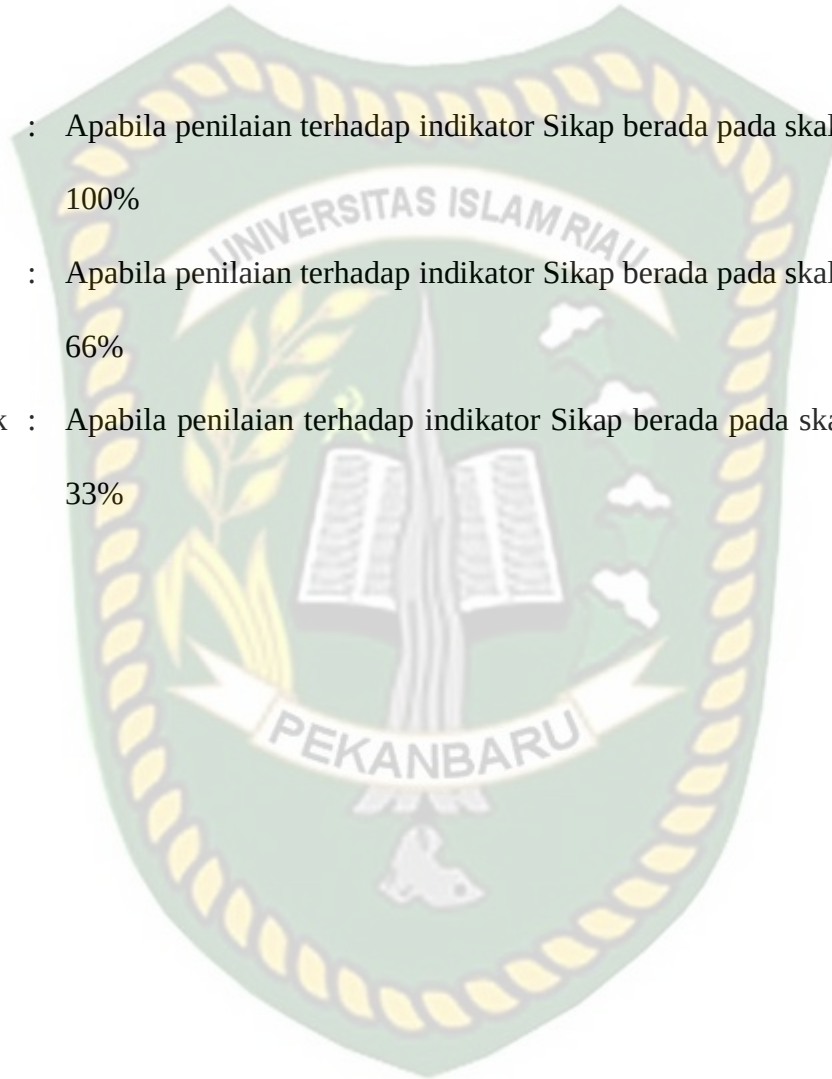
Kurang Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Kemampuan berada pada skala 0-33%

### **3. Sikap**

Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Sikap berada pada skala 67-100%

Cukup Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Sikap berada pada skala 34-66%

Kurang Baik : Apabila penilaian terhadap indikator Sikap berada pada skala 0-33%





### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Tipe Penelitian**

Tipe penelitian ini adalah tipe survey deskriptif, dengan analisa kuantitatif. Yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran serta memahami dan menjelaskan bagaimana Kompetensi Pegawai pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Karena peneliti bermaksud memberikan hasil analisa dan informasi yang detail terhadap objek penelitian, sehingga akan ditemukan kejadian-kejadian relatif dan diperoleh gambaran yang sangat jelas dari hasil analisisnya.

Tipe penelitian kuantitatif digunakan karena dapat lebih akurat dan terperinci. Tujuan dari penelitian analisis deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, actual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Metode ini juga disebut sebagai metode artistic, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpol), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap yang ditemukan di lapangan.

Selanjutnya sebagai alat untuk mendapatkan informasi adalah dengan cara observasi, wawancara, angket, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data. Data dan informasi yang diperoleh akan dijadikan sebagai dasar untuk menjelaskan dan menganalisis Kompetensi Pegawai pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

## B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Adapun alasan penulis memilih Kantor Lurah Tangkerang Utara sebagai lokasi penelitian yaitu dikarenakan Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara kurang berkompetensi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dalam pelayanan publik sesuai regulasi yang telah mengaturnya.

## C. Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2012:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Selanjutnya, Sampel menurut Sugiyono (2012:81) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi juga harus representatif (mewakili). Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 64 orang. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel III.1: Populasi dan Sampel Penelitian tentang Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No            | Subjek                                                                 | Populasi     | Sampel    | Persentase |
|---------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------|------------|
| 1             | Lurah Tangkerang Utara                                                 | 1            | 1         | 100%       |
| 2             | Pegawai ASN di Kantor Lurah                                            | 6            | 6         | 100%       |
| 3             | RW (Rukun Warga)                                                       | 16           | 16        | 100%       |
| 4             | RT (Rukun Tetangga)                                                    | 62           | 31        | 50%        |
| 5             | Penduduk yang berkunjung ke kantor Lurah Tangkerang Utara dalam 1 hari | 6.012        | 10        | 0,1%       |
| <b>Jumlah</b> |                                                                        | <b>6.097</b> | <b>64</b> | <b>1%</b>  |

Sumber: Data Penelitian, 2020.

#### **D. Teknik Penarikan Sampel**

Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik *Insidental Sampling*, dimana menurut Sugiyono (2012:96) *Insidental Sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan / *incidental* bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data. Dan sampel ditentukan minimal 30 orang berdasarkan teori *Insidental Sampling* menurut Sugiyono (2012:96) bahwa untuk penelitian kuantitatif, sampel minimal 30 orang.

Teknik penarikan *Insidental Sampling* ini ditujukan untuk 10 orang penduduk yang berkunjung ke kantor Lurah Tangkerang Utara dalam 1 hari. Selanjutnya untuk 6 orang pegawai ASN Kantor Lurah, 16 orang RW dan 31 orang RT, peneliti menggunakan teknik kuesioner dalam mengumpulkan data. Kemudian untuk 1 orang Lurah Tangkerang Utara, peneliti menggunakan teknik wawancara dan kuesioner dalam mengumpulkan data.

#### **E. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang baik serta keterangan-keterangan dan data yang diperlukan adalah sebagai berikut:

##### **a. Data Primer**

Data Primer merupakan data yang diperoleh dengan hasil pengamatan penelitian yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang dihadapi atau diperoleh melalui kegiatan peneliti turun langsung kelapangan / lokasi penelitian

untuk mendapatkan data yang lengkap serta berkaitan dengan masalah yang diteliti, yaitu langsung memberikan angket terhadap objek penelitian ini yakni pegawai kantor lurah dan masyarakat. Sehingga diperoleh data, informasi serta keterangan mengenai penelitian ini yakni Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

b. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data dan informasi serta keterangan yang relevan dari organisasi yang berhubungan langsung dengan penelitian ini yaitu Kantor Lurah Tangkerang Utara. Data sekunder ini diperoleh dari Kantor Lurah Tangkerang Utara Kota Pekanbaru, baik dari dokumen resmi yang diberikan oleh Pegawai seperti arsip literature berupa struktur organisasi Kantor Lurah Tangkerang Utara, maupun informasi atau keterangan yang telah dipublikasikan/ ditempelkan pada papan informasi di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

**F. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Dimana teknik ini menurut Sugiyono (2012:241) diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Adapun teknik-teknik pengumpulan data yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan terhadap objek penelitian.



## 2. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab oleh peneliti kepada Lurah Tangkerang Utara. Teknik ini dilakukan agar informasi yang didapatkan oleh peneliti lebih absah, jelas dan akurat serta aktual. Dan kemudian teknik ini juga sangat bermanfaat jika diterapkan pada informan atau responden yang dianggap banyak tahu tentang apa yang sedang diteliti oleh peneliti, yakni Lurah Tangkerang Utara.

## 3. Angket / Kuisisioner

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara memberi pertanyaan tertulis pada responden dan akan dijawab juga secara tertulis oleh responden yakni pegawai kantor lurah dan masyarakat.

## 4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan fasilitas untuk mengabadikan sebuah momen baik foto, video maupun rekaman atau media lain.

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan dianalisis secara deskriptif, yaitu analisa yang berusaha memberikan gambaran terperinci berdasarkan kenyataan atau fakta-fakta dilapangan dan hasilnya akan disajikan dan dilengkapi dengan uraian-uraian serta keterangan yang mendukung untuk dapat ditarik kesimpulan.

Usaha mendeskripsikan fakta-fakta itu pada tahap permulaan tertuju pada usaha mengemukakan gejala-gejala secara lengkap dalam aspek yang diamati dan

diselidiki agar jelas keadaan kondisi sebenarnya. Penemuan fenomena dan gejala-gejala itu berarti tidak sekedar menunjukkan distribusinya, akan tetapi termasuk juga usaha menemukan hubungan satu dengan yang lainnya didalam aspek yang diteliti.



## BAB IV

### DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Kota Pekanbaru

##### 1. Keadaan Geografis

Kota Pekanbaru merupakan salah satu daerah yang ada di Provinsi Riau yang menyandang predikat sebagai Ibukota Provinsi Riau. Sehingga dengan demikian Kota Pekanbaru adalah salah satu kegiatan perekonomian dan administrasi Provinsi Riau.

Pekanbaru merupakan ibukota Provinsi Riau dengan luas sekitar 632.26 km<sup>2</sup> dan secara astronomis terletak di antara 0° 25' - 0° 45' Lintang Utara dan 101° 14' – 101° 34' Bujur Timur. Dengan batas-batas wilayah sebagai berikut:

- Di bagian utara Pekanbaru berbatasan dengan Kabupaten Siak,
- Di bagian timur berbatasan dengan Kabupaten Siak dan Kabupaten Pelalawan
- Di bagian selatan berbatasan dengan Kabupaten Pelalawan dan Kabupaten Kampar,
- Sedangkan di bagian barat berbatasan dengan Kabupaten Kampar.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 1987 Tanggal 7 September 1987 Daerah Kota Pekanbaru diperluas dari ± 62,96 Km<sup>2</sup> menjadi ± 446,50 Km<sup>2</sup>, terdiri dari 8 Kecamatan dan 45 Kelurahan atau Desa. Dari hasil pengukuran/pematokan di lapangan oleh BPN Tk. I Riau maka ditetapkan luas wilayah kota Pekanbaru adalah 632,26 km<sup>2</sup>. Dengan meningkatnya kegiatan pembangunan menyebabkan meningkatnya kegiatan penduduk disegala bidang

yang pada akhirnya meningkatkan pula tuntutan dan kebutuhan masyarakat terhadap penyediaan fasilitas dan utilitas perkotaan serta kebutuhan Lainnya.

## **2. Demografi**

Panjang jalan dalam Kota Pekanbaru yaitu 2.463 kilometer, hampir 25 persennya dalam keadaan rusak, dengan pertambahan jumlah penduduk Kota Pekanbaru maka dapat diperkirakan bahwa pertambahan jumlah kendaraan juga akan sangat pesat. Di tambah dengan terpusatnya perkembangan kota yang utama disepanjang Jalan Jendral Sudirman maka sudah sangat terasa kesesakan lalu lintas kota.

Untuk lebih terciptanya tertib pemerintahan dan pembinaan wilayah yang cukup luas serta ketertiban dalam pengguna fasilitas umum seperti jalan dan kendaraan, maka dibentuklah Kecamatan Baru dengan Perda Kota Pekanbaru No. 4 Tahun 2003 menjadi 12 Kecamatan yaitu Tampan, Bukit Raya, Marpoyan Damai, Lima puluh, Sail, Pekanbaru Kota, Sukajadi, Senapelan, Rumbai, Payung Sekaki, Rumbai Pesisir, Tenayan Raya dan Kelurahan/Desa baru dengan Perda tahun 2003 menjadi 58 kelurahan/desa.

Kota Pekanbaru dibelah oleh Sungai Siak yang mengalir dari barat ke timur. Memiliki beberapa anak sungai antara lain: Sungai Umban Sari, Air Hitam, Siban, Setukul, Pengambang, Ukui, Sago, Senapelan, Limau, Tampan dan Sungai Sail. Sungai Siak juga merupakan jalur perhubungan lalu lintas perekonomian rakyat pedalaman ke kota serta dari daerah lainnya.



### 3. Fisiografi

Keadaan iklim Kota Pekanbaru pada umumnya beriklim tropis dengan suhu udara maksimum berkisar antara 34,1 derajat celcius sampai dengan 35,6 derajat celcius dan suhu minimum antara 20,2 derajat celcius sampai dengan 23,0 derajat celcius. Curah hujan antara 38,6 sampai dengan 435,0 mm/tahun dengan keadaan musim berkisar:

- Musim hujan jatuh pada bulan Januari s/d April dan September s/d Desember.
- Musim Kemarau jatuh pada bulan Mei s/d Agustus.

Sebagai gambaran nyata dari penjabaran misi pembangunan Riau 2020, perlu adanya visi 5 tahun agar pada tiap tahap periode pembangunan jangka menengah tersebut dapat dicapai secara optimal. Sehingga dengan adanya pertimbangan terhadap tahapan pembangunan jangka panjang daerah, potensi, permasalahan dan tantangan pembangunan yang dihadapi serta isu-isu strategis, dirumuskanlah visi dan misi pembangunan jangka menengah daerah tahun 2014-2019 sebagai berikut:

“Terwujudnya Provinsi Riau yang maju, masyarakat sejahtera, berbudaya Melayu dan berdaya saing tinggi, menurunkan kemiskinan, tersedianya lapangan kerja serta pemantapan aparatur”.

#### Misi Pembangunan Provinsi Riau

Misi pembangunan jangka menengah Provinsi Riau tahun 2014-2019 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Pembangunan Infrastruktur
2. Meningkatkan Pelayanan Pendidikan

3. Meningkatkan Pelayanan Kesehatan
4. Menurunkan Kemiskinan
5. Mewujudkan Pemerintahan Yang handal dan Terpercaya serta Pemantapan Kehidupan Politik
6. Pembangunan masyarakat yang berbudaya melayu, beriman dan bertaqwa
7. Memperkuat Pembangunan Pertanian dan Perkebunan
8. Meningkatkan Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup serta Pariwisata
9. Meningkatkan Peran Swasta dalam Pembangunan

Kota Pekanbaru merupakan kota berkembang sehingga menjadi salah satu kota tujuan bagi kaum pendatang untuk mengadu nasib di kota Pekanbaru. Seiring semakin banyaknya warga pendatang untuk menetap di kota Pekanbaru, pemerintah kota pekanbaru harus serius menghadapi dan menangani masalah kependudukan dimulai dari pendataan warga, penataan rumah penduduk, penyediaan lahan pekerjaan, serta penyediaan sarana dan prasarana baik disektor kesehatan, sektor pendidikan, tempat ibadah, fasilitas umum dan lainnya. Sehingga kesejahteraan penduduk kota Pekanbaru tetap terjamin.

#### **4. Sosial Budaya**

Sebagian besar penduduk yang mendiami wilayah kota Pekanbaru adalah suku Melayu. Namun demikian juga terdapat suku lainnya yang merupakan penduduk pendatang ke daerah ini seperti suku jawa, batak, minang dan sebagainya. Mata pencarian penduduk terutama ialah pegawai pemerintah maupun pegawai swasta dan pedagang.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 1987 luas kota Pekanbaru dikembangkan dari 62,96 Km<sup>2</sup> dengan 8 Kecamatan, 36 Kelurahan dan 9 Desa. Pembagian ini juga diperkuat dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan. Namun berdasarkan

Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2003 beberapa kecamatan di Pekanbaru kembali di mekarkan. Kecamatan yang dimekarkan itu antara lain, Kecamatan Payung Sekaki yang merupakan pemekaran dari Kecamatan Tampan, Kecamatan Tenayan Raya dan Marpoyan Damai yang merupakan pemekaran dari Kecamatan Bukit Raya, Kecamatan Rumbai Pesisir yang merupakan pemekaran dari Kecamatan Rumbai. Adapun luas keseluruhan dari kota Pekanbaru mencapai 632,36 Km<sup>2</sup>. Untuk mengetahui secara rinci luas dari pada masing-masing kecamatan di daerah Kota Pekanbaru ini maka dapat dilihat dari table berikut:

**Tabel IV.1 : Kota Pekanbaru Berdasarkan Luas Kecamatan**

| No.           | Kecamatan      | Luas (Km <sup>2</sup> ) | Persentase % |
|---------------|----------------|-------------------------|--------------|
| 1.            | Pekanbaru kota | 2,26                    | 0,36 %       |
| 2.            | Senapelan      | 6,65                    | 1,05 %       |
| 3.            | Sukajadi       | 5,10                    | 0,81 %       |
| 4.            | Limapuluh      | 4,04                    | 0,64 %       |
| 5.            | Sail           | 3,26                    | 0,52 %       |
| 6.            | Rumbai         | 105,23                  | 16,64 %      |
| 7.            | Rumbai Pesisir | 96,75                   | 15,30 %      |
| 8.            | Bukit Raya     | 94,56                   | 14,96 %      |
| 9.            | Tenayan Raya   | 108,84                  | 17,21 %      |
| 10.           | Marpoyan Damai | 89,86                   | 14,21 %      |
| 11.           | Tampan         | 63,08                   | 9,98 %       |
| 12.           | Payung Sekaki  | 52,63                   | 8,32 %       |
| <b>Jumlah</b> |                | <b>632,26</b>           | <b>100 %</b> |

Sumber: Kantor Statistik Kota Pekanbaru, 2019.

Dari data diatas terlihat bahwa kecamatan terluas didaerah kota Pekanbaru adalah kecamatan Tenayan Raya dengan luas wilayah 108,84 Km<sup>2</sup>, sedangkan wilayah kecamatan terkecil adalah kecamatan Pekanbaru Kota dengan luas wilayah 2,26 Km<sup>2</sup>.

Dengan jumlah penduduk 799.213 jiwa,kota Pekanbaru yang cukup padat serta perkembangan yang sangat cepat maka diperlukan pendidikan untuk menggerakkan laju perkembangan tersebut. Pendidikan memegang peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan yang membicarakan disiplin keilmuan formal tetapi didalam pendidikan terkandung muatan berbagai pemahaman yang esensial akan seluruh tata kehidupan manusia.

## **B. Gambaran Umum Kecamatan Bukit Raya**

### **1. Keadaan Geografis**

Kecamatan Bukit Raya merupakan salah satu kecamatan yang ada di kota Pekanbaru. Pada mulanya kecamatan ini dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 1987 Tentang Perubahan Batas Wilayah Kota Madya Dati II Kampar. Namun sering dengan berkembangnya semangat otonomi daerah yang ditandai dengan banyaknya daerah memerkarkan diri, kondisi ini pun terjadi di Kota Pekanbaru. Kota Pekanbaru yang semula terdiri dari 8 (delapan) kecamatan kemudian dimekarkan menjadi 12 (dua belas), termasuk wilayah kecamatan Bukit Raya. Pemekaran wilayah ini berdasarkan pada Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 03 tahun 2003 tentang pembentukan kecamatan Marpoyan Damai, Tenayan Raya, Rumbai Pesisir dan Kecamatan Payung Sekaki, maka secara geografis kecamatan bukit raya mengalami perubahan. Luas wilayah



kecamatan bukit raya  $\pm$  23,10 km dengan batas wilayah kecamatan sebagai berikut:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan kecamatan Sail
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan kabupaten Kampar
- c. Sebelah barat berbatasan dengan kecamatan Marpoyan Damai
- d. Sebelah timur berbatasan dengan kecamatan Tenayan Raya.

Wilayah Kecamatan Bukit Raya berdasarkan Perda Nomor 03 tahun 2003 tentang pembentukan Kecamatan Marpoyan Damai, Tenayan Raya, Rumbai Pesisir dan Kecamatan Payung Sekaki, terdiri dari 4 kelurahan yaitu:

- a. Kelurahan Simpang Tiga terdiri dari 17 RW dan 83 RT
- b. Kelurahan Tangkerang Selatan terdiri dari 12 RW dan 44 RT
- c. Kelurahan Tangkerang Labuai terdiri dari 12 RW dan 47 RT
- d. Kelurahan Tangkerang Utara terdiri dari 15 RW dan 60 RT.

## 2. Kondisi Demografis

Jumlah penduduk di Kecamatan Bukit Raya per Desember tahun 2013 berjumlah 85.486 jiwa, terdiri dari 43.797 jiwa laki-laki dan 41.725 jiwa perempuan dengan jumlah kepala keluarga sebanyak 43.0379 untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.2 : Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Kepala Keluarga di Kecamatan Bukit Raya**

| No            | Kelurahan          | Penduduk      |               |               | Jumlah KK     |
|---------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|               |                    | L             | P             | Jumlah        |               |
| 1             | Simpang Tiga       | 15.764        | 15.258        | 31.022        | 3.953         |
| 2             | Tangkerang Selatan | 7.142         | 7.409         | 14.551        | 3.540         |
| 3             | Tangkerang Labuai  | 8.698         | 8.732         | 17.430        | 2.746         |
| 4             | Tangkerang Utara   | 10.092        | 10.008        | 20.100        | 6.012         |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>41.696</b> | <b>41.407</b> | <b>83.103</b> | <b>16.251</b> |

Sumber : Data Penelitian 2020.

## **C. Gambaran Umum Kelurahan Tangkerang Utara**

### **1. Kondisi Geografis**

Kelurahan Tangkerang Utara mempunyai luas wilayah  $\pm 4,35$  KM<sup>2</sup>, yang terdiri dari 16 (enam belas) Rukun Warga (RW) dan 62 (enam puluh dua) Rukun Tetangga (RT) dengan jumlah penduduk 22.480 jiwa, dengan batas wilayah sebagai berikut :

- a) Sebelah Utara berbatas dengan Kecamatan Sail
- b) Sebelah Selatan berbatas dengan Kelurahan Tangkerang Selatan dan Kelurahan Tangkerang Labuai
- c) Sebelah Barat berbatas dengan Kecamatan Marpoyan Damai dan Kecamatan Sail
- d) Sebelah Timur berbatas dengan Kecamatan Tenayan Raya.

### **2. Kondisi Demografis**

Jumlah Penduduk Kelurahan Tangkerang Utara per 31 Desember 2019 sebanyak 22.306 jiwa. Dirinci berdasarkan jumlah Kepala Keluarga sebanyak 6.129 KK. Terdiri dari penduduk berjenis kelamin:

- Laki-laki sebanyak 11.857 jiwa
- Perempuan sebanyak 10.449 jiwa.

Sedangkan Jumlah Penduduk menurut agama yang dianut, terdiri dari:

- Islam : 20.984 orang (92,84%)
- Kristen : 771 orang (3,40%)
- Budha : 479 orang (1,18%)

- Hindu : 72 orang (0,32%).

#### **D. Visi dan Misi Kelurahan Tangkerang Utara**

Kelurahan Tangkerang Utara dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai pelayan masyarakat mempunyai Visi dan Misi tersendiri dalam mendukung program Pemerintah Kota Pekanbaru untuk mewujudkan Kota Pekanbaru menjadi Kota Metropolitan yang madani.

Visi : Terwujudnya Kelurahan Tangkerang Utara sebagai Kelurahan Terdepan dalam mendukung Program Pemerintah Kota Pekanbaru

Misi :

- Menciptakan pelayanan yang prima dan tertib administrasi dalam bidang pemerintahan
- Melaksanakan kegiatan gotong royong secara periodik dan rutin
- Mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan, keagamaan dan membina serta mempertahankan kebudayaan melayu yang mampu menghadapi perkembangan zaman.
- Membangun kemandirian masyarakat dengan membangun sektor Usaha Kecil dan Menengah.

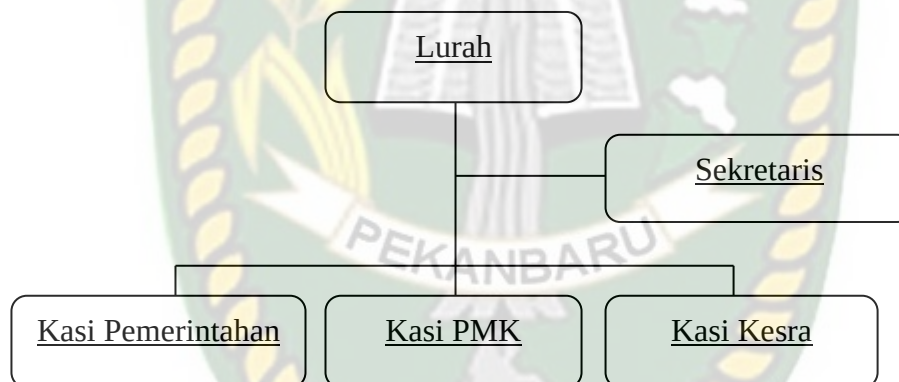
#### **E. Motto Kelurahan Tangkerang Utara**

Kelurahan Tangkerang Utara dalam membangun wilayah dan masyarakat dan masyarakat senantiasa Bersama Masyarakat, Bermartabat, Berwibawa, Aman dan Harmonis, yang kami rangkum menjadi satu kata “BERMARWAH”.

## F. Struktur Organisasi Kelurahan Tangkerang Utara

Kelurahan Tangkerang Utara merupakan salah satu kelurahan yang ada di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, yang terdiri atas 16 RW dan 62 RT. Kelurahan Tangkerang Utara memiliki jumlah penduduk 20.100 jiwa, dengan kepadatan penduduk 46 jiwa/Ha. Adapun luas wilayah Kelurahan Tangkerang Utara adalah 435 Ha. Adapun Adapun Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada bagan berikut ini :

**Gambar IV.1: Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**



Sumber: Kantor Lurah Tangkerang Utara, 2020.

Selanjutnya adapun profil nama-nama pegawai pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru beserta pangkat/golongan dan pendidikannya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :



**Tabel IV.3: Daftar Nama Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No | Jabatan           | Nama                  | Pangkat/Golongan         | Pendidikan | NIP                   |
|----|-------------------|-----------------------|--------------------------|------------|-----------------------|
| 1  | Lurah             | Mardiyus              | Penata TK.I / III.d      | SLTA       | 19631015 198603 1 006 |
| 2  | Sekretaris        | Ryan Wibowo, S.STP    | Penata Muda TK.I / III.b | S1         | 19921222 201507 1 001 |
| 3  | Kasi Pemerintahan | Minsan Lubis, SE      | Penata / III.c           | S1         | 19820319 200701 1 001 |
| 4  | Kasi PMK          | Zukri Efendy, S.Sos   | Penata Muda / III.a      | S1         | 19740805 200701 1 001 |
| 5  | Kasi Kesra        | Sulhana Lely, Amd.Keb | Penata Muda / III.a      | S1         | 19841108 200903 2 003 |
| 6  | Staf              | Abdullah              | Penata Muda / III.a      | SLTA       | 19641210 200112 1 001 |
| 7  | Staf              | Purwanto              | Pengatur / II.c          | SLTA       | 19800407 201001 1 015 |
| 8  | Honorer           | Hariyanti. F. N       | -                        | SLTA       | -                     |

Sumber : Kantor Lurah Tangkerang Utara, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai pada kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berjumlah delapan (8) orang, yang terdiri dari tujuh orang pegawai negeri sipil dan satu orang pegawai honorer. Apabila dilihat dari segi Pendidikan dan pangkat/golongan, tentunya para pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara sudah memiliki pengalaman yang baik dalam menjalankan tugasnya, dan seharusnya para pegawai sudah berkompetensi dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dari segi pengetahuan, kemampuan dan sikap.

#### **G. Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara**

Adapun Tugas dan Fungsi masing-masing bagian dari Pemerintah Kelurahan Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru berdasarkan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 120 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan Tipe A di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru yaitu antara lain:

**a. Lurah (Pasal 15)**

- 1) Lurah mempunyai tugas membantu Camat dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan tugas pembantuan lainnya.
- 2) Lurah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Penyelenggaraan urusan pemerintahan Ketentraman dan Ketertiban, Pemberdayaan Masyarakat serta urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat.
  - b) Perencanaan program kerja pemerintahan Ketentraman dan Ketertiban Kelurahan.
  - c) Pengoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat.
  - d) Pelaksanaan pelayanan masyarakat.
  - e) Pelaksanaan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum.
  - f) Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
  - g) Pengoordinasian Lembaga kemasyarakatan.
  - h) Pengoordinasian penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan.
  - i) Pelaksanaan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat.
  - j) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**b. Sekretaris Lurah (Pasal 16)**

- 1) Sekretaris Lurah mempunyai tugas merencanakan, menyusun, merumuskan dan melaksanakan program kerja Sekretariat berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Sekretaris Lurah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan pelayanan teknis administrative, menyelenggarakan tugas umum pemerintahan serta melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota.
  - b) Perencanaan kegiatan pelayanan teknis administrative untuk kelancaran penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, pembangunan dan kemasyarakatan berdasarkan petunjuk atasan dan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai pedoman dalam pelaksanaan yugas.
  - c) Perencanaan program kerja pemerintahan kelurahan.
  - d) Pengoordinasian pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan kelurahan mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, pelaporan.
  - e) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian perangkat kelurahan dalam melaksanakan kebijakan pemerintah daerah.
  - f) Pelaksanaan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di kelurahan.

- g) Pembagian tugas kepada bawahan dengan cara tertulis atau lisan agar dapat di proses lebih lanjut.
- h) Pemberian petunjuk kepada bawahan dengan cara tertulis atau secara lisan agar bawahan mengerti dan memahami pekerjaannya.
- i) Pemeriksaan pekerjaan bawahan berdasarkan hasil kerja untuk mengetahui adanya kesalahan atau kekeliruan serta upaya penyempurnaannya.
- j) Pembuatan konsep pedoman dan petunjuk teknis.
- k) Pengevaluasian tugas pemerintahan kelurahan berdasarkan informasi, data, laporan yang diterima untuk bahan penyempurnaan lebih lanjut.
- l) Pelaporan pelaksanaan tugas pemerintahan kelurahan kepada Walikota dan Camat melalui Lurah secara lisan maupun tertulis berdasarkan hasil kerja sebagai bahan evaluasi bagi atasan.
- m) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**c. Seksi Pemerintahan (Pasal 17)**

- 1) Kepala Seksi Pemerintahan mempunyai tugas merencanakan dan melaksanakan program kerja Seksi Pemerintahan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Kepala Seksi Pemerintahan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Perumusan, pengkoordinasian dan pelaksanaan pelayanan urusan pemerintahan.
  - b) Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan pemerintahan.
  - c) Pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan pemerintahan.
  - d) Pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.
  - e) Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi pemerintahan.
  - f) Pelaksanaan pembinaan kegiatan sosial politik, ideologi negara dan kesatuan bangsa.
  - g) Pelaksanaan penyusunan pembinaan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil.
  - h) Pemberian bimbingan, supervisi, fasilitasi dan konsultasi pelaksanaan administrasi kelurahan.
  - i) Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap pemerintah kelurahan.
  - j) Pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kelurahan.
  - k) Pembagian tugas kepada bawahan dengan cara tertulis atau lisan agar dapat di proses lebih lanjut.



- l) Pemeriksaan pekerjaan bawahan berdasarkan hasil kerja untuk mengetahui adanya kesalahan atau kekeliruan serta upaya penyempurnaannya.
- m) Pelaporan pelaksanaan tugas urusan pemerintahan kelurahan kepada Walikota dan Camat melalui Lurah secara lisan maupun tertulis berdasarkan hasil kerja sebagai bahan evaluasi bagi atasan.
- n) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### **d. Seksi Kesra (Pasal 18)**

- 1) Kepala Seksi Kesra mempunyai tugas merencanakan dan melaksanakan program kerja Seksi Kesra berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Kepala Seksi Kesra dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :
  - a) Perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan pelayanan urusan kesra.
  - b) Pelaksanaan dan pelaksanaan penyusunan program kerja pelayanan dan bantuan sosial, bantuan kepemudaan, pemberdayaan perempuan, keluarga berencana, olahraga dan tenaga kerja.
  - c) Perumusan dan pelaksanaan penyusunan program kerja pembinaan kehidupan keagamaan, pendidikan, kebudayaan dan kesehatan masyarakat.
  - d) Pelaksanaan evaluasi terhadap berbagai kegiatan bidang kesra.
  - e) Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan/ atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya dibidang kesra.
  - f) Pelaksanaan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan kesra.
  - g) Pembagian tugas kepada bawahan dengan cara tertulis atau lisan agar dapat di proses lebih lanjut.
  - h) Pemeriksaan pekerjaan bawahan berdasarkan hasil kerja untuk mengetahui adanya kesalahan atau kekeliruan serta upaya penyempurnaannya.
  - i) Pelaporan pelaksanaan tugas urusan kesra kepada Walikota dan Camat melalui Lurah secara lisan maupun tertulis berdasarkan hasil kerja sebagai bahan evaluasi bagi atasan.
  - j) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### **H. Kegiatan Kelurahan Tangkerang Utara**

#### **A. Sekretariat**

- 1. Penyusunan Daftar Inventaris perlengkapan dan Inventaris Barang pada Tahun 2019.



2. Penataan arsip arsip surat masuk dan surat keluar
3. Mengkoordinir kegiatan kasi di kelurahan palas
4. Penyusunan profil kelurahan
5. Melaksanakan rapat koordinasi dengan perangkat kelurahan yaitu RT dan RW
6. Menyusun dana anggaran tambahan kelurahan Palas dan Musrenbang.

B. Seksi Pemerintahan

1. Dalam rangka tertib data kependudukan diupayakan dengan cara :
  - Pencatatan perkembangan penduduk bulanan (lahir, mati, pindah, datang) tahun 2019, Adapun perkembangan mutasi penduduk selama tahun 2019 adalah :
    - Lahir : 277 orang
    - Meninggal : 141 orang
    - Pindah : 673 orang
    - Datang : 237 orang.
  - Pemberlakuan surat pengantar dari perangkat kepala lingkungan setempat dari RT dan RW satu persyaratan pengurusan administrasi sebagai filter awal sebelum berkas diproses lebih lanjut ataupun sebagai syarat untuk kelanjutan proses administrasi kependudukan lainnya.
2. Kelurahan Tangkerang Utara terdiri dari 16 Rukun Warga dan 62 Rukun Tetangga. Dalam rangka meningkatkan fungsi pemerintahan daerah kelurahan Tangkerang Utara melakukan beberapa kegiatan antara lain :

- Mengadakan rapat koordinasi dengan kepala rt/rw secara periodik selain menjalankan fungsi pemerintahan juga sebagai silaturahmi dan informasi bagi pemerintah dan masyarakat ataupun sebaliknya yang termaksud didalam wadah forum rt/rw.
  - Melaksanakan pemilihan ketua rw maupun rt yang telah habis masa jabatannya.
3. Melakukan Registrasi Surat Keterangan Ganti Rugi Tanah tercatat selama Tahun 2019 Surat Tanah yang teregister sebanyak 61 nomor dan 2 buah surat hibah.
4. Melakukan mediasi persoalan sengketa lahan yang terjadi selama tahun 2019 didapati mediasi tanah sebanyak 1 kali mediasi.
5. Memberikan keterangan terkait permasalahan kepemilikan tanah ke aparat penegak hukum sebanyak 1 kali.
- C. Seksi Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat
- Kegiatan yang telah dilaksanakan seksi pemberdayaan masyarakat adalah sebagai berikut:
1. Mengeluarkan rekomendasi izin usaha yang terdiri dari : 49 Usaha
  2. Mendata panjang jalan untuk data Musrenbang tingkat kelurahan adalah jalan Aspal sepanjang 875 meter.
- D. Seksi Kesejahteraan Sosial Kemasyarakatan
- Kegiatan bidang kemasyarakatan yang telah dilaksanakan selama tahun 2019, antara lain :

1. Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Rukun Warga dengan kegiatan berupa Kerajinan Tangan dengan jumlah peserta sebanyak 10 orang.
2. Monitoring Siskmaling, adapun pos siskamling yang di Kelurahan Tangkerang Utara adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.4 : Monitoring Siskamling di Kelurahan Tangkerang Utara**

| No. | RW | Lokasi                | Kondisi | Status      |
|-----|----|-----------------------|---------|-------------|
| 1.  | 01 | Jl. Kina              | Baik    | Aktif       |
| 2.  | 02 | Jl. Pandan 1          | Baik    | Aktif       |
| 3.  | 03 | Jl. Gunung papandayan | Baik    | Aktif       |
| 4.  | 04 | Jl. Gelugur ujung     | Baik    | Tidak Aktif |
| 5.  | 05 | Jl. Rukun             | Baik    | Aktif       |
| 6.  | 06 | Jl. Bakau             | Baik    | Aktif       |
| 7.  | 07 | Jl. Pasir putih       | Baik    | Aktif       |
| 8.  | 08 | Jl. Samarinda         | Baik    | Aktif       |
| 9.  | 09 | Jl. Kandis            | Baik    | Tidak Aktif |
| 10. | 10 | Jl. Kandis ujung      | Baik    | Aktif       |
| 11. | 11 | Jl. Setia             | Baik    | Aktif       |
| 12. | 12 | Jl. Sapta taruna      | Baik    | Aktif       |
| 13. | 13 | Jl. Sidodadi          | Baik    | Aktif       |
| 14. | 14 | Jl. Lembah raya       | Baik    | Aktif       |
| 15. | 15 | Jl. Kencana           | Baik    | Aktif       |
| 16. | 16 | Jl. Tanjung jaya      | Baik    | Aktif       |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

3. Mengeluarkan 74 Surat Keterangan Tidak Mampu bagi warga Kelurahan Tangkerang Utara
4. Melaksanakan MTQ tingkat Kelurahan di Mesjid Jabal rahmah di Jalan lembah raya.
5. Monitoring ke Posyandu se Kelurahan Tangkerang Utara
6. Pembagian dan Monitoring beras Raskin
7. Monitoring operasi pasar gas LPG ukuran 3 Kg

8. Mengeluarkan 67 Surat ahli waris
9. Mengeluarkan 52 Surat Kuasa Ahli Waris untuk warga Kelurahan Tangkerang Utara.





## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Identitas Responden

Responden penelitian adalah pihak yang dijadikan sampel penelitian atau pihak yang diberikan daftar pertanyaan yang menyangkut penelitian ini. Adapun responden dalam penelitian ini adalah Lurah Tangkerang Utara, Pegawai ASN di Kantor Lurah, RT (Rukun Tetangga) dan RW (Rukun Warga), dan Penduduk yang berkunjung ke kantor Lurah Tangkerang Utara dalam 1 hari. Identitas responden berguna untuk menggambarkan dan memberikan informasi mengenai responden yang terdiri dari jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan umur responden.

##### 1. Jenis Kelamin

Pada identitas responden jenis kelamin di Kelurahan Tangkerang Utara terdiri dari dua jenis kelamin yaitu jenis kelamin laki-laki dan jenis kelamin perempuan. Jenis kelamin juga mempengaruhi emosional responden yang bersangkutan didalam bekerja. Untuk lebih jelasnya mengenai jenis kelamin responden yang ada di Kelurahan Tangkerang Utara dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel V.1 : Distribusi Identitas Responden Pegawai ASN Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No            | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase  |
|---------------|---------------|------------------|-------------|
| 1             | Laki-laki     | 6                | 86%         |
| 2             | Perempuan     | 1                | 14%         |
| <b>Jumlah</b> |               | <b>7</b>         | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui responden pegawai ASN dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari 6 orang jenis kelamin laki-laki (86%) dan 1 orang jenis kelamin perempuan (14%). Dari uraian tersebut terlihat jenis kelamin pegawai di dominasi oleh laki-laki yaitu dengan persentase 86%.

**Tabel V.2 : Distribusi Identitas Responden RT dan RW Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No            | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase  |
|---------------|---------------|------------------|-------------|
| 1             | Laki-laki     | 45               | 96%         |
| 2             | Perempuan     | 2                | 4%          |
| <b>Jumlah</b> |               | <b>47</b>        | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui responden RT dan RW dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari 45 orang jenis kelamin laki-laki (96%) dan 2 orang jenis kelamin perempuan (4%). Dari uraian tersebut terlihat jenis kelamin RT dan RW di dominasi oleh laki-laki yaitu dengan persentase 96%.

**Tabel V.3 : Distribusi Identitas Responden Penduduk Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No            | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase  |
|---------------|---------------|------------------|-------------|
| 1             | Laki-laki     | 6                | 60%         |
| 2             | Perempuan     | 4                | 40%         |
| <b>Jumlah</b> |               | <b>10</b>        | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui responden Penduduk dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari 6 orang jenis kelamin laki-laki (60%) dan 4 orang jenis kelamin perempuan (40%). Dari uraian tersebut terlihat jenis kelamin Penduduk di dominasi oleh laki-laki yaitu dengan persentase 60%.

## 2. Tingkat Pendidikan

Pada identitas responden tingkat pendidikan dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari dua tingkat pendidikan yaitu SLTA, Diploma dan Sarjana. Tingkat pendidikan juga mempengaruhi kemampuan dan pola pikir seseorang. Kemudian untuk penggolongan responden penelitian berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.4 : Distribusi Identitas Responden Pegawai ASN Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No            | Tingkat Pendidikan | Responden | Persentase  |
|---------------|--------------------|-----------|-------------|
| 1             | SLTA               | 3         | 43%         |
| 2             | Diploma            | -         | -           |
| 3             | Sarjana            | 4         | 57%         |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>7</b>  | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden pegawai ASN dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari 3 orang memiliki tingkat pendidikan SLTA (43%), dan 4 orang memiliki tingkat pendidikan Sarjana (57%).

Dari uraian tersebut terlihat tingkat pendidikan pegawai ASN di dominasi oleh lulusan Sarjana yaitu dengan persentase 57%.

**Tabel V.5 : Distribusi Identitas Responden RT dan RW Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No            | Tingkat Pendidikan | Responden | Persentase  |
|---------------|--------------------|-----------|-------------|
| 1             | SLTA               | 25        | 53%         |
| 2             | Diploma            | 7         | 15%         |
| 3             | Sarjana            | 15        | 32%         |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>47</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden RT dan RW dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari 25 orang memiliki tingkat pendidikan SLTA (53%) jumlah tertinggi dan tingkat pendidikan Diploma berjumlah 7 orang (15%) jumlah terendah. Dari uraian tersebut terlihat tingkat pendidikan RT dan RW di dominasi oleh lulusan SLTA yaitu dengan persentase 53%.

**Tabel V.6 : Distribusi Identitas Responden Penduduk Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No            | Tingkat Pendidikan | Responden | Persentase  |
|---------------|--------------------|-----------|-------------|
| 1             | SLTA               | 6         | 60%         |
| 2             | Diploma            | 1         | 10%         |
| 3             | Sarjana            | 3         | 30%         |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>10</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.



Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden Penduduk dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru terdiri dari 6 orang memiliki tingkat pendidikan SLTA (60%) jumlah tertinggi dan tingkat pendidikan Diploma berjumlah 1 orang (10%) jumlah terendah. Dari uraian tersebut terlihat tingkat pendidikan Penduduk di dominasi oleh lulusan SLTA yaitu dengan persentase 60%.

### 3. Tingkat Usia

Tingkat usia responden sangat mempengaruhi kematangan seseorang dalam bertindak dan berpikir dalam rangka mengambil suatu keputusan. Biasanya yang berumur lebih tua akan cenderung bekerja dan berpikir lebih matang karena telah memiliki kestabilan dalam mengendalikan emosi terhadap suatu masalah dalam pekerjaannya. Untuk lebih jelasnya mengenai usia responden dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.7 : Distribusi Identitas Responden Pegawai ASN Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Usia**

| No            | Tingkat Usia | Responden | Persentase  |
|---------------|--------------|-----------|-------------|
| 1             | 20 – 30      | 2         | 29%         |
| 2             | 31 – 40      | 2         | 29%         |
| 3             | 41 – 50      | 3         | 42%         |
| <b>Jumlah</b> |              | <b>7</b>  | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden pegawai ASN dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yang berada pada usia 20-30 berjumlah 2 orang (29%), kemudian responden yang berusia 31-40 berjumlah 2 orang (29%), dan responden yang berusia 41-50 berjumlah 3 orang (42%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa untuk penelitian ini responden pegawai ASN yang dimintai pendapatnya lebih dominan berada pada usia 41-50 tahun.

**Tabel V.8 : Distribusi Identitas Responden RT dan RW Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Usia**

| No            | Tingkat Usia | Responden | Persentase  |
|---------------|--------------|-----------|-------------|
| 1             | 20 – 30      | 2         | 4%          |
| 2             | 31 – 40      | 15        | 32%         |
| 3             | 41 – 50      | 30        | 64%         |
| <b>Jumlah</b> |              | <b>47</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden RT dan RW dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yang berada pada usia 20-30 berjumlah 2 orang (4%), kemudian responden yang berusia 31-40 berjumlah 15 orang (32%), dan responden yang berusia 41-50 berjumlah 30 orang (64%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa untuk penelitian ini responden RT dan RW yang dimintai pendapatnya lebih dominan berada pada usia 41-50 tahun.

**Tabel V.9 : Distribusi Identitas Responden Penduduk Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Usia**

| No            | Tingkat Usia | Responden | Persentase  |
|---------------|--------------|-----------|-------------|
| 1             | 20 – 30      | 2         | 20%         |
| 2             | 31 – 40      | 5         | 50%         |
| 3             | 41 – 50      | 3         | 30%         |
| <b>Jumlah</b> |              | <b>10</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden Penduduk dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yang berada pada usia 20-30 berjumlah 2 orang (20%), kemudian responden yang berusia 31-40 berjumlah 5 orang (50%), dan responden yang berusia 41-50 berjumlah 3 orang (30%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa untuk penelitian ini responden Penduduk yang dimintai pendapatnya lebih dominan berada pada usia 31-40 tahun.

#### **B. Hasil Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

Kompetensi adalah suatu pengetahuan, keahlian, sikap, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung dan menghasilkan sesuatu yang ingin dicapai sebelumnya (Sudarmanto, 2009;47).

Kompetensi pegawai sangat penting dalam kehidupan berorganisasi, apalagi dalam pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan.

Ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik, keahlian dan keterampilan menentukan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tentunya diwajibkan memiliki kompetensi, tanggung jawab dan kesadaran dalam bekerja yang merupakan kewajiban bagi setiap pegawai dalam organisasi serta merupakan harapan semua anggota organisasi agar tujuan dapat dicapai sebagaimana yang diharapkan.

Keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan pada keberlangsungannya dapat dilihat pada penyelesaian pekerjaan yang terdapat pada setiap unit kerja yang ada pada suatu organisasi. Dalam pencapaiannya sudah tentu tidak terlepas dari adanya ketentuan dan kemampuan dari pemimpin organisasi dalam memberikan pekerjaan kepada pegawai yang benar-benar memiliki kemampuan terhadap pekerjaan tersebut.

Penentuan keberhasilan organisasi merupakan suatu keseluruhan dari keberhasilan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Sebab, pada prinsipnya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai sangat menentukan kepuasan masyarakat dan keberhasilan pekerjaan dalam organisasi yang merupakan keberhasilan birokrasi publik.

Kompetensi pegawai pada kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dalam penelitian ini dapat dilihat dan dinilai dari tiga indikator yang meliputi pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*skill*), dan sikap (*attitude*), yang mana bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi pegawai pada kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.



## 1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah sebuah pemahaman teoritis maupun praktikal terhadap subyek tertentu. Berisikan kumpulan informasi dalam bentuk fakta, prosedur atau cara melakukan sesuatu. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Pengetahuan (*knowledge*) dalam penelitian ini maksudnya yaitu sebuah informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara.

Adapun dua sub indikator yang dinilai yaitu Tingkat pengetahuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya, dan Kemampuan pegawai dalam meningkatkan pengetahuan. Untuk menilai kondisi obyektif indikator pengetahuan tersebut di lokasi penelitian, maka diajukan 16 item pertanyaan melalui kuisioner.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden pegawai ASN yang berjumlah 7 orang terhadap indikator pengetahuan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.10: Distribusi Tanggapan Responden Pegawai ASN Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                        | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|----------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                          | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Tingkat pengetahuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya | 3                  | 4          | -           | 7      |
| 2          | Kemampuan pegawai dalam meningkatkan pengetahuan         | 3                  | 4          | -           | 7      |
| Jumlah     |                                                          | 6                  | 8          | -           | 14     |
| Rata-rata  |                                                          | 3                  | 4          | -           | 7      |
| Persentase |                                                          | 43%                | 57%        | 0%          | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 7 responden pegawai ASN terhadap item yang dinilai dalam indikator pengetahuan, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 43%, cukup baik dengan jumlah persentase 57%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 0%.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator pengetahuan sudah cukup baik dengan persentase 57%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner penulis pada tanggapan responden pegawai ASN terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pengetahuan pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik. Pengetahuan masing-masing pegawai untuk tugas pokok dan fungsinya masing-masing sudah cukup bagus. Contohnya Kepala seksi Pembangunan hanya mengurus pembangunan, kemudian Kasi Kesra juga hanya mengurus kesejahteraan masyarakat. Yang pasti semuanya sudah sesuai tupoksi masing-masing.

Selanjutnya untuk mengetahui jawaban atau tanggapan dari responden RT dan RW yang berjumlah 47 orang responden terhadap indikator pengetahuan yang terdiri dari dua sub indikator, dengan 16 item pertanyaan yang dinilai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.11 : Distribusi Tanggapan Responden RT dan RW Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                        | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|----------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                          | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Tingkat pengetahuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya | 11                 | 21         | 15          | 47     |
| 2          | Kemampuan pegawai dalam meningkatkan pengetahuan         | 11                 | 21         | 15          | 47     |
| Jumlah     |                                                          | 22                 | 42         | 30          | 94     |
| Rata-rata  |                                                          | 11                 | 21         | 15          | 47     |
| Persentase |                                                          | 23%                | 45%        | 32%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 47 responden RT dan RW terhadap item yang dinilai dalam indikator pengetahuan, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 23%, cukup baik dengan jumlah persentase 45%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 32%.

Dari data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator pengetahuan sudah cukup baik dengan persentase 45%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner pada responden RT dan RW terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Selanjutnya untuk mengetahui jawaban atau tanggapan dari responden Penduduk yang berjumlah 10 orang responden terhadap indikator pengetahuan yang terdiri dari dua sub indikator, dengan 16 item pertanyaan yang dinilai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.12 : Distribusi Tanggapan Responden Penduduk Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                        | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|----------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                          | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Tingkat pengetahuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| 2          | Kemampuan pegawai dalam meningkatkan pengetahuan         | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Jumlah     |                                                          | 6                  | 10         | 4           | 20     |
| Rata-rata  |                                                          | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Persentase |                                                          | 30%                | 50%        | 20%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 10 responden Penduduk terhadap item yang dinilai dalam indikator pengetahuan, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 30%, cukup baik dengan jumlah persentase 50%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 20%.

Dari data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator pengetahuan sudah cukup baik dengan persentase 50%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner pada responden Penduduk terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Dari pembahasan diatas, selanjutnya untuk mengetahui rekapitulasi tanggapan responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk mengenai indikator pengetahuan terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah



Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.13 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Mengenai Indikator Pengetahuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |             |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|-------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik  | Kurang Baik |        |
| 1          | Pegawai ASN       | 3<br>(43%)         | 4<br>(57%)  | -           | 7      |
| 2          | RT dan RW         | 11<br>(23%)        | 21<br>(45%) | 15<br>(32%) | 47     |
| 3          | Penduduk          | 3<br>(30%)         | 5<br>(50%)  | 2<br>(20%)  | 10     |
| Jumlah     |                   | 17                 | 30          | 17          | 64     |
| Persentase |                   | 27%                | 46%         | 27%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rekapitulasi tanggapan dari responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk terhadap indikator pengetahuan dilihat dari 64 orang responden, rata-rata yang menyatakan Baik dengan jumlah persentase 27% (17 orang), kemudian yang menyatakan Cukup Baik dengan jumlah persentase 46% (30 orang), dan yang menyatakan Kurang Baik dengan jumlah persentase 27% (17 orang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekapitulasi responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk terhadap indikator Pengetahuan terbilang “Cukup Baik” dengan rata-rata 30 (46%), sesuai dengan penjelasan sebelumnya tentang jumlah persentase 34% - 66% masuk dalam kategori Cukup Baik.

Sementara hasil dari wawancara dengan Bapak Mardiyus (Lurah Tangkerang Utara) mengenai indikator pengetahuan, dengan pertanyaan sebagai berikut: Bagaimana pendapat Bapak mengenai Kompetensi Pegawai Pada Kantor

Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru selama ini? Bagaimana peranan Bapak selaku Lurah dalam meningkatkan Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara? Bagaimana pengetahuan pegawai terhadap tupoksinya masing-masing di Kantor Lurah Tangkerang Utara? Beliau menjawab :

*“Bisa, tingkat kinerja pegawai disini selama Covid-19 ini hadir semuanya. Disini tidak ada pembagian sift kerja, ini sudah kesepakatan para pegawai disini. Masuk kerja jam 08.30 sampai 15.30 WIB selama bulan ramadhan. Kalau hari biasa masuk kerja jam 08.00 sampai 16.00 WIB. Pelayanan disini Alhamdulillah cukup baik. Jadi sesuai dengan yang disampaikan Walikota itu namanya Senyum Sapa Layani. Alhamdulillah semuanya masing-masing pegawai untuk tugas pokok dan fungsi sudah cukup baik. Contohnya Kasi Pembangunan ya mengurus pembangunan, kemudian Kasi Kesra ya mengurus kesejahteraan masyarakat. Yang pasti semuanya sudah sesuai tupoksi masing-masing”. (Wawancara : Kamis, 30 April 2020).*

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan mengenai indikator pengetahuan, peneliti melihat bahwa pengetahuan pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik. Pengetahuan masing-masing pegawai untuk tugas pokok dan fungsinya masing-masing sudah cukup bagus. Contohnya Kepala seksi Pembangunan hanya mengurus pembangunan, kemudian Kasi Kesra juga hanya mengurus kesejahteraan masyarakat. Yang pasti semuanya sudah sesuai tupoksi masing-masing.

Jadi berdasarkan pemaparan hasil observasi peneliti diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dalam indikator pengetahuan sudah cukup baik.

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti juga menyertakan data sekunder sebagai data pendukung yang akan menguatkan dalam pengambilan kesimpulan akhir mengenai kategori penilaian pada indikator pengetahuan. Adapun data sekunder tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.14 : Data Sekunder Indikator Pengetahuan Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No | Kegiatan                              | Jumlah         | Waktu          |
|----|---------------------------------------|----------------|----------------|
| 1  | Pelatihan peningkatan kinerja pegawai | 7 orang        | 9 Januari 2020 |
| 2  | Pembentukan Tim Gugus Tugas Covid-19  | 9 orang        | 30 Maret 2020  |
| 3  | Pembagian Sembako                     | 200 paket      | 29 April 2020  |
| 4  | Pembagian Masker                      | 500 buah       | 5 April 2020   |
| 5  | Penyemprotan Disinfektan              | 30 Tangki      | 2 April 2020   |
| 6  | Belanja untuk kebutuhan Covid-19      | Rp. 29.000.000 | 1 April 2020   |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas mengenai data sekunder indikator pengetahuan, kelurahan Tangkerang Utara telah melakukan Pelatihan peningkatan kinerja pegawai sebanyak 7 orang pada tanggal 9 januari 2020. Kemudian pada masa pandemi Covid-19, pemerintah kelurahan Tangkerang Utara membentuk Tim Gugus Tugas percepatan penanganan wabah Covid-19 sebanyak 9 orang anggota pada tanggal 30 maret 2020. Setelah itu pemerintah kelurahan Tangkerang Utara membagikan sembako dan masker serta penyemprotan disinfektan pada bulan april 2020. Sehingga wajar saja jika indikator pengetahuan dalam kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dinyatakan sudah cukup baik.

Sehingga berdasarkan hasil tanggapan responden melalui kuisioner, hasil wawancara, observasi lapangan oleh peneliti, dan data sekunder yang dikumpulkan peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa indikator pengetahuan

dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, berada pada kategori penilaian “Cukup Baik” dengan rata-rata 30 (46%).

## 2. Kemampuan

Kemampuan (*skill*) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kemampuan dan keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktekkan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktik dan umpan balik. Begitu juga dengan kemampuan pegawai terhadap teknologi informasi serta kemampuan pegawai dalam mencari solusi untuk memecahkan masalah. Indikator Kemampuan dalam penelitian ini maksudnya yaitu sebuah keahlian teknis dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam mencari solusi.

Adapun dua sub indikator yang dinilai yaitu Keahlian teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, dan Kemampuan pegawai dalam mencari solusi saat ada masalah. Untuk menilai kondisi obyektif indikator Kemampuan tersebut di lokasi penelitian, maka diajukan 15 item pertanyaan melalui kuisioner.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden pegawai ASN yang berjumlah 7 orang terhadap indikator kemampuan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :



**Tabel V.15: Distribusi Tanggapan Responden Pegawai ASN Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                       | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|---------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                         | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Keahlian teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan   | 3                  | 4          | -           | 7      |
| 2          | Kemampuan pegawai dalam mencari solusi saat ada masalah | 3                  | 4          | -           | 7      |
| Jumlah     |                                                         | 6                  | 8          | -           | 105    |
| Rata-rata  |                                                         | 3                  | 4          | -           | 7      |
| Persentase |                                                         | 43%                | 57%        | 0%          | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 7 responden pegawai ASN terhadap item yang dinilai dalam indikator kemampuan, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 43%, cukup baik dengan jumlah persentase 57%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 0%.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator kemampuan sudah cukup baik dengan persentase 57%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner penulis pada tanggapan responden pegawai ASN terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa kemampuan pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik, tidak ada kesulitan yang sangat berat yang dihadapi oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara. Hanya saja terkadang mengenai masalah tanah, kalau mengenai persoalan tanah

biasanya cukup susah atau berbelit-belit, jadi harus dipelajari terlebih dahulu oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara.

Selanjutnya untuk mengetahui jawaban atau tanggapan dari responden RT dan RW yang berjumlah 47 orang responden terhadap indikator kemampuan yang terdiri dari dua sub indikator, dengan 15 item pertanyaan yang dinilai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.16 : Distribusi Tanggapan Responden RT dan RW Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                       | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|---------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                         | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Keahlian teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan   | 14                 | 20         | 13          | 47     |
| 2          | Kemampuan pegawai dalam mencari solusi saat ada masalah | 14                 | 20         | 13          | 47     |
| Jumlah     |                                                         | 28                 | 40         | 26          | 94     |
| Rata-rata  |                                                         | 14                 | 20         | 13          | 47     |
| Persentase |                                                         | 30%                | 42%        | 28%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 47 responden RT dan RW terhadap item yang dinilai dalam indikator kemampuan, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 30%, cukup baik dengan jumlah persentase 42%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 28%.

Dari data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator kemampuan sudah cukup baik dengan persentase 42%, ini dibuktikan dengan hasil kuisisioner pada

responden RT dan RW terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Selanjutnya untuk mengetahui jawaban atau tanggapan dari responden Penduduk yang berjumlah 10 orang responden terhadap indikator kemampuan yang terdiri dari dua sub indikator, dengan 15 item pertanyaan yang dinilai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.17 : Distribusi Tanggapan Responden Penduduk Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                       | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|---------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                         | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Keahlian teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan   | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| 2          | Kemampuan pegawai dalam mencari solusi saat ada masalah | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Jumlah     |                                                         | 6                  | 10         | 4           | 20     |
| Rata-rata  |                                                         | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Persentase |                                                         | 30%                | 50%        | 20%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 10 responden Penduduk terhadap item yang dinilai dalam indikator kemampuan, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 30%, cukup baik dengan jumlah persentase 50%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 20%.

Dari data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator kemampuan sudah cukup baik dengan persentase 50%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner pada

responden Penduduk terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Dari pembahasan diatas, selanjutnya untuk mengetahui rekapitulasi tanggapan responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk mengenai indikator kemampuan terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.18 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Mengenai Indikator Kemampuan Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |             |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|-------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik  | Kurang Baik |        |
| 1          | Pegawai ASN       | 3<br>(43%)         | 4<br>(57%)  | -           | 7      |
| 2          | RT dan RW         | 14<br>(30%)        | 20<br>(42%) | 13<br>(28%) | 47     |
| 3          | Penduduk          | 3<br>(30%)         | 5<br>(50%)  | 2<br>(20%)  | 10     |
| Jumlah     |                   | 20                 | 29          | 15          | 64     |
| Persentase |                   | 31%                | 45%         | 24%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rekapitulasi tanggapan dari responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk terhadap indikator kemampuan dilihat dari 64 orang responden, rata-rata yang menyatakan Baik dengan jumlah persentase 31% (20 orang), kemudian yang menyatakan Cukup Baik dengan jumlah persentase 45% (29 orang), dan yang menyatakan Kurang Baik dengan jumlah persentase 24% (15 orang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekapitulasi responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan



Penduduk terhadap indikator Kemampuan terbilang “Cukup Baik” dengan rata-rata 29 (45%), sesuai dengan penjelasan sebelumnya tentang jumlah persentase 34% - 66% masuk dalam kategori Cukup Baik.

Sementara hasil dari wawancara dengan Bapak Mardiyus (Lurah Tangkerang Utara) mengenai indikator kemampuan, dengan pertanyaan sebagai berikut: Bagaimana kemampuan pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam menyelesaikan pekerjaan? Apa saja faktor penghambat Kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara? Apa saran Bapak agar Kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara kedepannya dapat lebih baik lagi? Beliau menjawab :

*“Alhamdulillah cukup bagus, tidak ada kesulitan yang dihadapi. Paling Cuma masalah tanah, kalau persoalan tanah biasanya agak ribet, jadi harus dipelajari terlebih dahulu. Kemudian faktor penghambatnya adalah Kami tidak bisa mengatur masyarakat secara tegas selama Covid-19 ini, padahal kami sudah mengeluarkan surat edaran mengenai larangan berkumpul serta menggunakan masker selama pandemic Covid-19 ini. Nyata nya masih banyak masyarakat yang bandel dan tidak mematuhi aturan yang berlaku mengenai larangan dan perintah selama Covid-19 ini. Padahal larangan dan perintah ini dibuat demi untuk keselamatan bersama agar terhindar dari wabah Corona Virus yang sedang terjadi sekarang ini. Berusaha untuk lebih baik lagi, bagi dari segi pegawai itu sendiri maupun dari segi pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, karena pada hakikatnya masyarakat adalah raja”. (Wawancara : Kamis, 30 April 2020).*

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan mengenai indikator kemampuan, peneliti melihat bahwa kemampuan pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik, tidak ada kesulitan yang sangat berat yang dihadapi oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara. Hanya saja terkadang mengenai masalah tanah, kalau mengenai persoalan tanah biasanya cukup susah

atau berbelit-belit, jadi harus dipelajari terlebih dahulu oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara.

Jadi berdasarkan pemaparan hasil observasi peneliti diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dalam indikator kemampuan sudah cukup baik.

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti juga menyertakan data sekunder sebagai data pendukung yang akan menguatkan dalam pengambilan kesimpulan akhir mengenai kategori penilaian pada indikator kemampuan. Adapun data sekunder tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.19 : Data Sekunder Indikator Kemampuan Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No | Item                                                               | Jumlah                | Keterangan  |
|----|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------|
| 1  | Pengoperasian aplikasi SIPADU (Sistem Informasi Pelayanan Terpadu) | 1 aplikasi            | Baik        |
| 2  | Menyusun RAB (Rencana Anggaran Biaya)                              | 1 Kegiatan 1 RAB      | Baik        |
| 3  | Melayani masyarakat dengan cepat dan tepat waktu                   | 1 hari min 10 layanan | Cukup Baik  |
| 4  | Menggerakkan gotong royong masyarakat                              | 1 kali sebulan        | Cukup Baik  |
| 5  | Struktur Organisasi                                                | 1 buah                | Terlampir   |
| 6  | Pengoperasian Komputer                                             | 3 Komputer 8 orang    | Kurang Baik |
| 7  | Melaksanakan kegiatan wajib kelurahan Tangkerang Utara             | 4 bidang 22 kegiatan  | Terlampir   |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas mengenai data sekunder indikator kemampuan, kelurahan Tangkerang Utara memiliki aplikasi SIPADU untuk mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kemudian pegawai juga

diwajibkan membuat RAB setiap melakukan kegiatan atau pembangunan. Selain itu pegawai juga harus menggerakkan masyarakat untuk melakukan gotong royong sebulan sekali agar tercipta lingkungan yang indah dan bersih. Dan di kantor Lurah Tangkerang Utara juga memiliki struktur organisasi yang sudah ditempel di dinding kantor lurah, serta telah melakukan kegiatan sebanyak 22 kegiatan yang terbagi atas 4 bidang dalam setahun. Sehingga wajar saja jika indikator kemampuan dalam kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dinyatakan sudah cukup baik.

Sehingga berdasarkan hasil tanggapan responden melalui kuisisioner, hasil wawancara, observasi lapangan oleh peneliti, dan data sekunder yang dikumpulkan peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa indikator kemampuan dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, berada pada kategori penilaian “Cukup Baik” dengan rata-rata 29 (45%).

### **3. Sikap**

Sikap adalah cara berpikir atau apa yang dirasakan terhadap suatu hal yang direfleksikan dalam bentuk perilaku. Apapun yang kita lakukan sebagai manusia dapat ditingkatkan atau dihambat oleh sikap kita sendiri. Sikap juga tidak kalah pentingnya dengan pengetahuan dan kemampuan. Karena orang pintar dan terampil bisa dicari dan tergantikan, jika tidak memiliki sikap yang baik.

Sikap pegawai dalam bekerja dan bergaul akan sangat mempengaruhi atmosfir lingkungan kerja pegawai, juga berpengaruh besar terhadap bentuk team work dengan rekan kerja yang lain. Pembentukan sikap ini bisa dilatih melalui

interaksi pegawai didalam sebuah organisasi. Indikator Sikap dalam penelitian ini maksudnya yaitu sebuah inisiatif pegawai dalam bekerja serta keramahan dan kesopanan pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun tiga sub indikator yang dinilai yaitu Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan permasalahan, Keramahan dan kesopanan pegawai dalam melayani masyarakat, dan Kedisiplinan pegawai dalam bekerja dengan tepat waktu. Untuk menilai kondisi obyektif indikator Sikap tersebut di lokasi penelitian, maka diajukan 27 item pertanyaan melalui kuisioner.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden pegawai ASN Kantor Lurah Tangkerang Utara yang berjumlah 7 orang terhadap indikator sikap, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.20: Distribusi Tanggapan Responden Pegawai ASN Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                         | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|-----------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                           | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan permasalahan        | 4                  | 3          | -           | 7      |
| 2          | Keramahan dan kesopanan pegawai dalam melayani masyarakat | 4                  | 3          | -           | 7      |
| 3          | Kedisiplinan pegawai dalam bekerja dengan tepat waktu     | 4                  | 3          | -           | 7      |
| Jumlah     |                                                           | 12                 | 9          | -           | 21     |
| Rata-rata  |                                                           | 4                  | 3          | -           | 7      |
| Persentase |                                                           | 57%                | 43%        | 0%          | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.



Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 7 responden pegawai ASN terhadap item yang dinilai dalam indikator sikap, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 57%, cukup baik dengan jumlah persentase 43%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 0%.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator sikap sudah cukup baik dengan persentase 57%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner penulis pada tanggapan responden pegawai ASN terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa sikap pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik. Sikap pegawai cukup ramah dan tamah yakni Senyum Sapa Layani. Kalau ada terjadi masalah seperti masyarakat tidak lengkap membawa persyaratan, maka pegawai akan memberi tahu secara baik-baik bahwa ada syarat yang masih kurang. Misalnya ada masyarakat yang mau mengurus izin usaha, ternyata dia tidak membawa KTP, maka masyarakat tersebut diminta untuk mengambil KTP nya terlebih dahulu, setelah lengkap baru bisa di layani oleh pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara.

Selanjutnya untuk mengetahui jawaban atau tanggapan dari responden RT dan RW yang berjumlah 47 orang responden terhadap indikator sikap yang terdiri dari dua sub indikator, dengan 27 item pertanyaan yang dinilai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.21 : Distribusi Tanggapan Responden RT dan RW Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                         | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|-----------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                           | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan permasalahan        | 15                 | 20         | 12          | 47     |
| 2          | Keramahan dan kesopanan pegawai dalam melayani masyarakat | 15                 | 20         | 12          | 47     |
| 3          | Kedisiplinan pegawai dalam bekerja dengan tepat waktu     | 15                 | 20         | 12          | 47     |
| Jumlah     |                                                           | 45                 | 60         | 36          | 141    |
| Rata-rata  |                                                           | 15                 | 20         | 12          | 47     |
| Persentase |                                                           | 32%                | 42%        | 26%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 47 responden RT dan RW terhadap item yang dinilai dalam indikator sikap, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 32%, cukup baik dengan jumlah persentase 42%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 26%.

Dari data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator sikap sudah cukup baik dengan persentase 42%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner pada responden RT dan RW terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Selanjutnya untuk mengetahui jawaban atau tanggapan dari responden Penduduk yang berjumlah 10 orang responden terhadap indikator sikap yang

terdiri dari dua sub indikator, dengan 27 item pertanyaan yang dinilai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.22 : Distribusi Tanggapan Responden Penduduk Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai                                         | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|-----------------------------------------------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                                                           | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan permasalahan        | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| 2          | Keramahan dan kesopanan pegawai dalam melayani masyarakat | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| 3          | Kedisiplinan pegawai dalam bekerja dengan tepat waktu     | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Jumlah     |                                                           | 9                  | 15         | 6           | 30     |
| Rata-rata  |                                                           | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Persentase |                                                           | 30%                | 50%        | 20%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban dari 10 responden Penduduk terhadap item yang dinilai dalam indikator sikap, jumlah nilai keseluruhan dari masing-masing kategori penilaian yang terdiri dari : Baik dengan jumlah persentase 30%, cukup baik dengan jumlah persentase 50%, dan kurang baik dengan jumlah persentase 20%.

Dari data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dalam indikator sikap sudah cukup baik dengan persentase 50%, ini dibuktikan dengan hasil kuisioner pada responden Penduduk terhadap kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.

Dari pembahasan diatas, selanjutnya untuk mengetahui rekapitulasi tanggapan responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk mengenai indikator sikap terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yaitu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.23 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Mengenai Indikator Sikap Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |             |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|-------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik  | Kurang Baik |        |
| 1          | Pegawai ASN       | 4<br>(57%)         | 3<br>(43%)  | -           | 7      |
| 2          | RT dan RW         | 15<br>(32%)        | 20<br>(42%) | 12<br>(26%) | 47     |
| 3          | Penduduk          | 3<br>(30%)         | 5<br>(50%)  | 2<br>(20%)  | 10     |
| Jumlah     |                   | 22                 | 28          | 14          | 64     |
| Persentase |                   | 34%                | 44%         | 22%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rekapitulasi tanggapan dari responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk terhadap indikator sikap dilihat dari 64 orang responden, rata-rata yang menyatakan Baik dengan jumlah persentase 34% (22 orang), kemudian yang menyatakan Cukup Baik dengan jumlah persentase 44% (28 orang), dan yang menyatakan Kurang Baik dengan jumlah persentase 22% (14 orang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekapitulasi responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk terhadap indikator Sikap terbilang “Cukup Baik” dengan rata-rata 28 (44%), sesuai dengan



penjelasan sebelumnya tentang jumlah persentase 34% - 66% masuk dalam kategori Cukup Baik.

Sementara hasil dari wawancara dengan Bapak Mardiyus (Lurah Tangkerang Utara) mengenai indikator sikap, dengan pertanyaan sebagai berikut: Bagaimana sikap pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam melayani masyarakat yang datang ke kantor lurah? Dalam penelitian ini ada 3 kategori untuk menilai Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Apakah Baik, Cukup Baik, atau Kurang Baik? Apa saran Bapak agar pelayanan di Kantor Lurah Tangkerang Utara kedepannya dapat lebih baik lagi? Beliau menjawab :

*“Sikap pegawai cukup ramah dan tamah yakni Senyum Sapa Layani. Kalau ada terjadi maslaha seperti masyarakat tidak lengkap membawa persyaratan, maka kami akan memberi tahu secara baik-baik bahwa ada syarat yang masih kurang. Misal orang tersebut mau mengurus izin usaha, ternyata dia tidak membawa KTP, maka masyarakat tersebut diminta untuk mengambil KTP nya terlebih dahulu, setelah lengkap baru bisa kita layani. Kemudian Kompetensi Pegawai Pada Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru saya rasa sudah cukup baik. Kemudian saran saya agar pelayanan di Kantor Lurah Tangkerang Utara kedepannya dapat lebih baik lagi yaitu terus meningkatkan pelayanan dengan cara melayani masyarakat dengan ramah tamah serta memberikan informasi secara jelas dan akurat”. (Wawancara : Kamis, 30 April 2020).*

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan mengenai indikator sikap, peneliti melihat bahwa sikap pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik. Sikap pegawai cukup ramah dan tamah yakni Senyum Sapa Layani. Kalau ada terjadi masalah seperti masyarakat tidak lengkap membawa persyaratan, maka pegawai akan memberi tahu secara baik-baik bahwa ada syarat

yang masih kurang. Misalnya ada masyarakat yang mau mengurus izin usaha, ternyata dia tidak membawa KTP, maka masyarakat tersebut diminta untuk mengambil KTP nya terlebih dahulu, setelah lengkap baru bisa di layani oleh pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara.

Jadi berdasarkan pemaparan hasil observasi peneliti diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dalam indikator sikap sudah cukup baik.

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti juga menyertakan data sekunder sebagai data pendukung yang akan menguatkan dalam pengambilan kesimpulan akhir mengenai kategori penilaian pada indikator sikap. Adapun data sekunder tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.24 : Data Sekunder Indikator Sikap Dalam Penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No | Item                                                                | Jumlah           | Keterangan |
|----|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------|
| 1  | Daftar Hadir Pegawai                                                | 1 lembar 1 bulan | Terlampir  |
| 2  | Laporan Rekapitulasi Absen Pegawai                                  | 1 file 1 bulan   | Terlampir  |
| 3  | Tabulasi Kegiatan Pencegahan Covid-19 di Kelurahan Tangkerang Utara | 5 lembar         | Terlampir  |
| 4  | Disiplin Kerja Pegawai                                              | 8 orang          | Cukup Baik |
| 5  | Sikap Pelayanan (Senyum Sapa Layani)                                | 2 orang          | Baik       |
| 6  | Konsistensi Kerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19                  | 8 orang          | Baik       |

Sumber : Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan tabel diatas mengenai data sekunder indikator sikap, kelurahan Tangkerang Utara membuat Daftar Hadir Pegawai dan Laporan Rekapitulasi Absen Pegawai sebanyak 1 lembar dalam 1 bulan. Kemudian disiplin

kerja pegawai dan sikap pelayanan di Kantor Lurah Tangkerang Utara juga sudah cukup baik yaitu dengan cara Senyum Sapa Layani. Selain itu, di masa pandemic Covid-19 para pegawai tetap konsisten dalam bekerja dan tetap aktif masuk kerja tanpa cuti dan tidak menyerah menangani masyarakat di masa pandem Covid-19 disertai dengan membuat Tabulasi Kegiatan Pencegahan Covid-19 di Kelurahan Tangkerang Utara. Sehingga wajar saja jika indikator sikap dalam kompetensi pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara dinyatakan sudah cukup baik.

Sehingga berdasarkan hasil tanggapan responden melalui kuisisioner, hasil wawancara, observasi lapangan oleh peneliti, dan data sekunder yang dikumpulkan peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa indikator sikap dalam penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, berada pada kategori penilaian “Cukup Baik” dengan rata-rata 28 (44%).

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden pegawai ASN mengenai Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.25 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Pegawai ASN Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Pengetahuan       | 3<br>(43%)         | 4<br>(57%) | 0<br>(0%)   | 7      |
| 2          | Kemampuan         | 3<br>(43%)         | 4<br>(57%) | 0<br>(0%)   | 7      |
| 3          | Sikap             | 4<br>(57%)         | 3<br>(43%) | 0<br>(0%)   | 7      |
| Jumlah     |                   | 10                 | 11         | 0           | 21     |
| Rata-rata  |                   | 3                  | 4          | 0           | 7      |
| Persentase |                   | 43%                | 57%        | 0%          | 100%   |

Sumber : Data Olahan, 2020.

Dari tabel rekapitulasi tanggapan responden pegawai ASN terhadap variabel kompetensi pegawai diatas, untuk kategori penilaian Baik yaitu sebesar 43% (3 responden), untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebesar 57% (4 responden), dan untuk kategori penilaian Kurang Baik adalah 0% (0 responden), dari total keseluruhan responden pegawai ASN sebanyak 7 orang. Dari hal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk penelitian ini dikategorikan Baik dengan total persentase sebesar 57% (4 responden). Sesuai dengan penjelasan diawal tentang persentase sebesar 67% - 100% masuk dalam kategori Baik, artinya semua indikator sudah terlaksana dengan baik.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden RT dan RW mengenai Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.26 : Rekapitulasi Tanggapan Responden RT dan RW Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |             |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|-------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik  | Kurang Baik |        |
| 1          | Pengetahuan       | 11<br>(24%)        | 21<br>(44%) | 15<br>(32%) | 47     |
| 2          | Kemampuan         | 14<br>(30%)        | 20<br>(42%) | 13<br>(28%) | 47     |
| 3          | Sikap             | 15<br>(32%)        | 20<br>(42%) | 12<br>(26%) | 47     |
| Jumlah     |                   | 40                 | 61          | 40          | 141    |
| Rata-rata  |                   | 13                 | 21          | 13          | 47     |
| Persentase |                   | 28%                | 44%         | 28%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan, 2020.

Dari tabel rekapitulasi tanggapan responden RT dan RW terhadap variabel kompetensi pegawai diatas, untuk kategori penilaian Baik yaitu sebesar 28% (13



responden), untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebesar 44% (21 responden), dan untuk kategori penilaian Kurang Baik adalah 28% (13 responden), dari total keseluruhan responden RT dan RW sebanyak 47 orang. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk penelitian ini dikategorikan Cukup Baik dengan total persentase sebesar 44% (21 responden). Sesuai dengan penjelasan diawal tentang persentase sebesar 34% - 66% masuk dalam kategori Cukup Baik, artinya semua indikator belum terlaksana dengan baik.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden Penduduk mengenai Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.27 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Penduduk Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |            |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik | Kurang Baik |        |
| 1          | Pengetahuan       | 3<br>(30%)         | 5<br>(50%) | 2<br>(20%)  | 10     |
| 2          | Kemampuan         | 3<br>(30%)         | 5<br>(50%) | 2<br>(20%)  | 10     |
| 3          | Sikap             | 3<br>(30%)         | 5<br>(50%) | 2<br>(20%)  | 10     |
| Jumlah     |                   | 9                  | 15         | 6           | 30     |
| Rata-rata  |                   | 3                  | 5          | 2           | 10     |
| Persentase |                   | 30%                | 50%        | 20%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan, 2020.

Dari tabel rekapitulasi tanggapan responden Penduduk terhadap variabel kompetensi pegawai diatas, untuk kategori penilaian Baik yaitu sebesar 30% (3 responden), untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebesar 50% (5 responden), dan untuk kategori penilaian Kurang Baik adalah 20% (2 responden), dari total keseluruhan responden Penduduk sebanyak 10 orang. Dari hasil tersebut

dapat diambil kesimpulan bahwa untuk penelitian ini dikategorikan Cukup Baik dengan total persentase sebesar 50% (5 responden). Sesuai dengan penjelasan diawal tentang persentase sebesar 34% - 66% masuk dalam kategori Cukup Baik, artinya semua indikator belum terlaksana dengan baik.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan seluruh responden mengenai Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.28 : Rekapitulasi Tanggapan Seluruh Responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk Terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

| No         | Item Yang Dinilai | Kategori Penilaian |             |             | Jumlah |
|------------|-------------------|--------------------|-------------|-------------|--------|
|            |                   | Baik               | Cukup Baik  | Kurang Baik |        |
| 1          | Pengetahuan       | 17<br>(27%)        | 30<br>(46%) | 17<br>(27%) | 64     |
| 2          | Kemampuan         | 20<br>(31%)        | 29<br>(45%) | 15<br>(24%) | 64     |
| 3          | Sikap             | 22<br>(34%)        | 28<br>(44%) | 14<br>(22%) | 64     |
| Jumlah     |                   | 59                 | 87          | 46          | 192    |
| Rata-rata  |                   | 20                 | 29          | 15          | 64     |
| Persentase |                   | 31%                | 45%         | 24%         | 100%   |

Sumber : Data Olahan, 2020.

Dari tabel rekapitulasi tanggapan seluruh responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk terhadap variabel kompetensi pegawai diatas, untuk kategori penilaian Baik yaitu sebesar 31% (20 responden), untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebesar 45% (29 responden), dan untuk kategori penilaian Kurang Baik adalah sebesar 24% (15 responden), dari total keseluruhan responden Pegawai ASN, RT dan RW, dan Penduduk sebanyak 64 orang.

Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan

Bukit Raya Kota Pekanbaru dikategorikan Cukup Baik dengan total persentase sebesar 45% (29 responden). Sesuai dengan penjelasan diawal tentang persentase sebesar 34% - 66% masuk dalam kategori Cukup Baik, artinya belum semua indikator terlaksana dengan baik.

Berdasarkan hasil pengamatan (observasi) penulis dilapangan terhadap Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, secara keseluruhan sudah Cukup Baik. Pengetahuan pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik, pengetahuan masing-masing pegawai untuk tugas pokok dan fungsinya masing-masing sudah cukup bagus. Contohnya Kepala seksi Pembangunan hanya mengurus pembangunan, kemudian Kasi Kesra juga hanya mengurus kesejahteraan masyarakat. Yang pasti semuanya sudah sesuai tupoksi masing-masing. Kemudian kemampuan pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara sudah cukup baik, tidak ada kesulitan yang sangat berat yang dihadapi oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara. Hanya saja terkadang mengenai masalah tanah, kalau mengenai persoalan tanah biasanya cukup susah atau berbelit-belit, jadi harus dipelajari terlebih dahulu oleh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara.

Disamping itu, sikap pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara juga sudah cukup baik. Sikap pegawai cukup ramah dan tamah yakni Senyum Sapa Layani. Kalau ada terjadi masalah seperti masyarakat tidak lengkap membawa persyaratan, maka pegawai akan memberi tahu secara baik-baik bahwa ada syarat yang masih kurang. Misalnya ada masyarakat yang mau mengurus izin usaha, ternyata dia tidak membawa KTP, maka masyarakat tersebut diminta untuk

mengambil KTP nya terlebih dahulu, setelah lengkap baru bisa di layani oleh pegawai di kantor lurah Tangkerang Utara.

Dengan demikian penulis berharap penelitian ini dapat menjadi bahan intropeksi diri untuk memperbaiki dan meningkatkan kompetensi pegawai, khususnya bagi pegawai ASN di Kantor Lurah Tangkerang Utara. Karena pegawai ASN adalah berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

### **C. Faktor-Faktor Penghambat Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui beberapa hal yang menjadi faktor penghambat dalam Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, yaitu sebagai berikut :

1. Beberapa pegawai masih belum bisa mengoperasikan komputer secara maksimal. Rata-rata pegawai di kantor Lurah Tangkerang Utara hanya bisa menggunakan Microsoft Word, belum paham menggunakan Microsoft Excel dan aplikasi lainnya. Padahal komputer merupakan alat atau senjata yang sangat penting dalam bekerja, apalagi di zaman yang serba canggih seperti sekarang ini. Dalam hal ini kompetensi pegawai dari indikator Pengetahuan masih rendah.



2. Masih rendahnya kualitas kerja pegawai Kantor Lurah Tangkerang Utara dalam menyelenggarakan administrasi pemerintahan kelurahan seperti mengurus surat keterangan pembuatan KTP bagi pemula, surat keterangan lahir dan perubahan data KK, sehingga pelayanan administrasi kepada masyarakat tidak maksimal. Dalam hal ini kompetensi pegawai dari indikator Kemampuan masih lemah.
3. Masih kurangnya kedisiplinan pegawai dalam waktu pelayanan, sehingga menyebabkan masyarakat mendapatkan pelayanan yang kurang optimal dan cenderung lambat, yakni pekerjaan yang seharusnya selesai dalam sehari, realitanya dua sampai tiga hari baru selesai, seperti membuat surat pengantar nikah dan surat domisili tempat tinggal. Selain itu para pegawainya juga tidak ramah dan kurang senyum serta acuh tak acuh kepada orang yang tidak ia kenal, tapi kalau dengan orang yang ia kenal atau orang yang berseragam dinas maka sikapnya akan sangat ramah. Dalam hal ini kompetensi pegawai dari indikator Sikap masih kurang baik.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan mengenai Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, banyak yang telah peneliti temui berdasarkan observasi langsung kelapangan, wawancara dan kuisioner yang telah peneliti berikan kepada seluruh responden yang diperlukan dengan tiga indikator yaitu Pengetahuan, Kemampuan, dan Sikap. Maka dengan ini peneliti telah menarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Dari seluruh jawaban responden pegawai ASN, RT dan RW, dan penduduk pada indikator variabel Pengetahuan dengan item penilaian Tingkat pengetahuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya, dan Kemampuan pegawai dalam meningkatkan pengetahuan dapat dikategorikan “Cukup Baik” dengan persentase 46% yang terletak pada kategori 34%-66%.
2. Dari seluruh jawaban responden pegawai ASN, RT dan RW, dan penduduk pada indikator variabel Kemampuan dengan item penilaian Keahlian teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, dan Kemampuan pegawai dalam mencari solusi saat ada masalah dapat dikategorikan “Cukup Baik” dengan persentase 45% yang terletak pada kategori 34%-66%.
3. Dari seluruh jawaban responden pegawai ASN, RT dan RW, dan penduduk pada indikator variabel Sikap dengan item penilaian Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan permasalahan, Keramahan dan kesopanan pegawai dalam

melayani masyarakat, dan Kedisiplinan pegawai dalam bekerja dengan tepat waktu dapat dikategorikan “Cukup Baik” dengan persentase 44% yang terletak pada kategori 34%-66%.

4. Dari hasil penelitian Analisis Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara berada pada kategori 45% dari hasil jawaban seluruh responden pegawai ASN, RT dan RW, dan penduduk, yang terletak pada kategori 34%-66%.

#### **B. Saran**

Adapun saran yang dapat dikemukakan sehubungan dengan hasil penelitian adalah:

1. Kepada seluruh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara agar dapat meningkatkan pengetahuannya dalam mengoperasikan komputer, karena komputer merupakan alat atau senjata yang sangat penting dalam bekerja, apalagi di zaman yang serba canggih seperti sekarang ini.
2. Kepada seluruh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara agar dapat meningkatkan kualitas kerjanya dalam menyelenggarakan administrasi pemerintahan kelurahan seperti mengurus surat keterangan pembuatan KTP bagi pemula, surat keterangan lahir dan perubahan data KK, sehingga pelayanan administrasi kepada masyarakat dapat lebih cepat dan maksimal.
3. Kepada seluruh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara agar dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam segi waktu pelayanan, sehingga

masyarakat mendapatkan pelayanan yang cepat dan optimal, dapat selesai dalam sehari, seperti membuat surat pengantar nikah dan surat domisili tempat tinggal. Selain itu seluruh pegawai di Kantor Lurah Tangkerang Utara agar dapat melayani masyarakat dengan prinsip Senyum Sapa Layani, tanpa tebang pilih, baik dengan orang yang dikenal maupun orang tidak dikenal, karena semua masyarakat sama-sama berhak mendapatkan pelayanan yang prima.



Dokumen ini adalah Arsip Mlik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



## DAFTAR KEPUSTAKAAN

### Literatur

- Ali, Faried, 2014. Ilmu Administrasi, Makasar: PT Refika Aditama.
- Amirullah, Haris, 2004. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andry, Hendry. 2015. Perilaku dan Etika Administrasi Publik. Pekanbaru: Marpoyan Tujuh Publishing.
- Anggara, Sahya, 2012. Ilmu Administrasi Negara. Jakarta: Pustaka Setia.
- Darwis, dkk, 2009. Dasar-Dasar Manajemen. Pekanbaru: Pusat Pengembangan Pelatihan Universitas Riau.
- Effendi, Usman, 2014. Asas Manajemen. Jakarta: PT Grafindo Pustaka.
- Hamim, Sufian, 2005. Administrasi, Organisasi, Manajemen. Pekanbaru: UIR Press.
- Hasibuan, Malayu, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayat, 2017. Manajemen Pelayanan Publik. Depok: Rajawali Pers.
- Kaswan dan Akhyadi, Ade Sadikin, 2015. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Kumorotomo, Wahyudi, 2013. Etika Administrasi Negara. Rajawali Pers.
- Mahsun, Mohamad. 2014. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BFFE-Yogyakarta.
- Mardalis, 2014. Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moeheriono, 2012. Indikator Kinerja Utama (IKU). Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Mukarom, Zaenal dan Mahibudin. 2015. Manajemen Pelayanan Publik. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyasa, 2006. Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Modern. Jakarta: Rajawali Press.
- Pasolong, Harbani. 2016. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.
- Riva'i, Veithzal. 2005. Sistem Yang Tepat Menilai Kinerja Karyawan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.

- Siagian, Sondang. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: FE UI.
- Sinambela, Poltak. Lijan. 2012. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarmanto, 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syafri, Wirman. 2012. Studi Tentang Administrasi Publik. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Tim Penyusun. 2013. Buku Pedoman Penulisan Penelitian. Pekanbaru: UIR Badan Penerbit FISIPOL.
- Zulkifli dan Nurmasari. 2015. Pengantar Manajemen. Pekanbaru: Marpoyan Tujuh Publishing.

### **Dokumen**

- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2013 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 120 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Kecamatan Tipe A di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru.

### **Sumber Internet**

*anggieprabowo08.wordpress.com (diakses pada hari Senin, 2 Desember 2019, pukul 19.30).*

*bkd.jabarprov.go.id (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.00).*

*definisimu.blogspot.com (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.10).*

*formasiberita.blogspot.com (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.00).*

*kompasiana.com (diakses pada hari Sabtu, 30 November 2019, pukul 15.00).*

*konsultasiskripsi.com (diakses pada hari Sabtu, 30 November 2019, pukul 15.20).*

*maxmanroe.com (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.15).*

*nesabamedia.com (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.30).*

*pakdosen.co.id (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.40).*

*praxisframework.org (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 10.50).*

*seputarpengertian.blogspot.com (diakses pada hari Sabtu, 30 November 2019, pukul 15.20).*

*silvanadewi09.blogspot.com (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 11.00).*

*studikita.wordpress.com (diakses pada hari Sabtu, 30 November 2019, pukul 15.25).*

*techonly13.wordpress.com (diakses pada hari Minggu, 1 Desember 2019, pukul 11.10).*