

# PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN TOMO KABUPATEN SUMEDANG PROVINSI JAWA BARAT

Oleh:

Fajar Muhandari<sup>1</sup>,

Muh. Ilham<sup>2</sup>, Muhadam Labolo<sup>3</sup>

<sup>1</sup>) Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Instiut Pemerintahan Dalam Negeri  
fajarmuhandari@gmail.com

<sup>2,3</sup>) Institut Pemerintahan Dalam Negeri

---

## ABSTRACT

*The un-even competence of every employee in the Tomo subdistrict office, and unsatisfactory compensation results in a less than optimal performance of the employees of the Tomo subdistrict office, which has an impact on several annual programs that have not been fully realized.*

*This study uses competency theory from Lyle M. Spencer and Sygne M. Spencer which consists of motive, traits, knowledge, and skill dimensions. Then the compensation theory from B.B Mahapatro which consists of equitable, secure, and incentive providing dimensions, and performance theory from Masram and Muah which consists of strictness, responsibility, and cooperation.*

*The research method used was a survey method with an associative quantitative approach. The data collection technique used was a questionnaire/questionnaire.*

*The results showed that there was a positive and significant effect of competence on the performance of the employees of the Tomo subdistrict office in Sumedang district, West Java province based on the t-test ( $t_{count} 3,258 > t_{tabel} 2,042$ ). Then there is a positive and significant effect of compensation on the performance of Tomo subdistrict office staff in Sumedang district, West Java province based on t-test ( $t_{count} 3,088 > t_{tabel} 2,042$ ). And there is a positive and significant effect simultaneously between competence and compensation on the performance of Tomo subdistrict office staff in Sumedang province based on the f-test ( $t_{count} 26,19 > t_{tabel} 3,33$ ).*

**Keywords:** *competence, compensation, employee performance*

## ABSTRAK

Belum meratanya Kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai kantor Kecamatan Tomo, dan pemberian kompensasi yang tidak memuaskan menyebabkan kurang optimalnya kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo sehingga berdampak pada beberapa program tahunan yang belum sepenuhnya terealisasi.

Penelitian ini menggunakan teori kompetensi dari Lyle M. Spencer dan Sygne M. Spencer yang terdiri dari dimensi motive, traits, knowledge, dan skill. Kemudian teori kompensasi dari B.B Mahapatro yang terdiri dari dimensi equitable, secure, dan incentive providing, dan teori kinerja dari Masram dan Muah yang terdiri dari ketaatan, tanggung jawab, dan kerja sama.

Metode yang penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif asosiatif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket/kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat berdasarkan uji t-test ( $t_{hitung} 3,258 > t_{tabel} 2,042$ ). Kemudian terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat berdasarkan t-test ( $t_{hitung} 3,088 > t_{tabel} 2,042$ ). Dan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi berdasarkan uji-f ( $t_{hitung} 26,19 > t_{tabel} 3,33$ ).

**Kata kunci:** kompetensi, kompensasi, kinerja pegawai

## PENDAHULUAN

Berdasarkan data BPKSDM Kabupaten Sumedang, dari jumlah 62 SKPD yang terdapat di Kabupaten Sumedang, Kecamatan Tomo merupakan kecamatan yang paling banyak kekosongan pejabat struktural. SKPD yang mempunyai tugas dan fungsi meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Bupati ini, hanya mempunyai 11 orang PNS dan sisanya hanyalah pegawai honorer.

Secara keseluruhan dari jumlah 11 orang PNS yang ada pada kantor Kecamatan Tomo hanya 3 orang yang menduduki jabatan struktural sebagai kasi yakni kasi pemerintahan, kasi trantibum, dan kasi pelayanan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang Pasal 2 ayat (2) bahwa Kecamatan Tomo termasuk kecamatan tipe A. Secara umum jumlah kasi kecamatan tipe A ada 5 sesuai amanat PP 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah Pasal 91 ayat (1) bahwa kecamatan tipe A terdiri atas satu sekretariat dan lima seksi.

Di samping itu masih ada PNS yang berpendidikan SMA menduduki jabatan administrasi, dan PNS berpendidikan SLTP menduduki jabatan pelaksana. Hal

tersebut tidak sesuai dengan Peraturan Bupati Sumedang Nomor 21 Tahun 2018 tentang pola karier PNS Pasal 11 ayat (1) bahwa jabatan administrasi paling rendah berpendidikan S-1 dan jabatan pelaksana paling rendah berpendidikan SLTA.

Di samping itu, demi menyelenggarakan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) dan memberikan pelayanan publik yang prima (*excellent service*) bagi masyarakat, sesuai amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 bahwa pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraannya. Akan tetapi pada kenyataannya pemberian Tambahan Penghasilan PNS (TPP) di Kabupaten Sumedang pada 2019 tidak akan ada kenaikan 100% berbeda dengan Kabupaten Majalengka dan Kabupaten Subang yang kenaikannya melebihi 100% (Korsum, 2019). Hal ini tentunya menjadi kecemburuan bagi seluruh PNS di Kabupaten Sumedang khususnya di Kecamatan Tomo.

Terkait kuantitas sumber daya manusia pada kantor Kecamatan Tomo yang didominasi oleh pegawai honorer dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, statusnya semakin tidak jelas karena disebutkan dalam Pasal 1 bahwa yang disebut ASN adalah PNS dan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Hal ini tentu membuat pegawai honorer jenjang karir maupun kompensasinya semakin tidak jelas. Padahal pada kantor Kecamatan

Tomo jumlah pegawai honorer lebih banyak dari pada PNS sehingga kontribusi yang diberikan pun dominan. Besarnya kontribusi yang diberikan pegawai honorer ternyata tidak sebanding dengan apa yang mereka terima, baik dari segi jenjang karir maupun kompensasi.

Belum meratanya kualitas sumber daya manusia dari segi kompetensi dan pemberian kompetensi yang tidak relevan dengan beban tugas yang diberikan pada pegawai kantor Kecamatan Tomo berdampak pada capaian kinerja. Hal ini berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Kecamatan Tomo bahwa ada beberapa program yang tidak terealisasi.

### Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut.

1. Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?
2. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?
3. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?

### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil analisis sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap Kinerja

pegawai pada Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif asosiatif. sebagaimana pendapat dari Sugiyono (2013 : 11) penelitian kuantitatif merupakan “metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel”.

Hubungan antar-variabel yang dimaksud adalah hubungan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Tomo yang berjumlah 32 orang.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Kompetensi

Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer (1993 : 9) mendefinisikan kompetensi “*is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation. Underlying characteristic means the competency is a fairly deep and enduring part of a person’s personality and can predict behavior in a wide variety of situations and job tasks. Causally related means that a competency causes or predict behavior and performance. Criterion referenced means that the competency actually predict who does somethings well or poorly, as measured on a specific criterion or standar*”.

Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer memaknai kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh setiap individu berkaitan dengan efektivitas kinerja yang unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Ada tiga point penting yang tersirat dalam kompetensi yakni, karakteristik dasar merupakan bagian dari kepribadian yang melekat pada individu untuk memprediksi perilaku dalam berbagai pekerjaan, dalam artian baik buruknya perilaku kinerja seorang individu dapat diprediksi dari kepribadiannya. Kausal bahwa suatu kompetensi dapat memprediksi kinerja, dalam artian jika suatu individu mempunyai kompetensi yang tinggi maka kinerjanya tinggi pula dan sebaliknya. Kriteria mengartikan bahwa kompetensi benar-benar memprediksi seorang individu bekerja baik buruknya dengan kriteria atau standar tertentu, dalam artian baik buruknya kinerja seorang individu dapat diprediksi dengan kriteria atau standar kompetensi yang telah di tentukan.

### Indikator Kompetensi

Secara garis besar kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh setiap individu yang ditunjukkan dengan cara berperilaku atau berpikir menggeneralisasi seluruh situasi. Menurut Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer (1993 : 11) kompetensi yang merupakan karakteristik dasar individu terbagi ke dalam lima indikator yakni:

1. *Motives, the things a person consistently thinks about or wants that cause action.* (motif, adalah hal-hal yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan setiap individu yang menyebabkan tindakan).
2. *Traits, physical characteristics and consistent responses to situations or information.* (sifat, adalah karakteristik fisik dan respons-respons yang konsisten terhadap situasi maupun informasi).
3. *Self-Concept, a person's attitudes values or self-image.* (konsep diri, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki oleh setiap individu).
4. *Knowledge, information a person has in specific content areas* (pengetahuan,

adalah informasi yang dimiliki setiap individu untuk bidang tertentu).

5. *Skill, the ability to perform a certain physical or mental task* (keterampilan, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan tertentu baik secara fisik maupun secara mental).

### Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN)

Sesuai amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 3 bahwa ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip kompeten sesuai dengan bidang tugas. Hal ini menunjukkan bahwa seorang ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Adapun jenis kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang ASN berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Pasal 69 ayat (3) 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; dan
3. Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Kompetensi teknis yang mencakup spesialisasi pendidikan dan pengalaman bekerja akan menentukan Pola karir atau yang dikenal dengan mutasi jabatan dalam instansi pemerintah. Berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Pasal 189 ayat (3) terdapat tiga bentuk, bentuk pertama secara horizontal yakni mutasi jabatan dengan posisi yang sama. Dalam artian hanya perpindahan posisi jabatan saja tidak lebih tinggi maupun lebih rendah, baik

masih dalam ruang lingkup satu instansi maupun dengan instansi yang lain. Bentuk kedua secara vertikal yakni mutasi jabatan ke yang lebih tinggi atau dikenal dengan promosi jabatan dan masih dalam ruang lingkup instansi yang sama. Hal ini biasanya dipengaruhi faktor prestasi kerja, masa bakti, dan tingkat pendidikan. Dan bentuk ketiga secara diagonal yakni mutasi jabatan ke yang lebih tinggi, sama halnya dengan bentuk vertikal akan tetapi ruang lingkup bentuk diagonal ini lebih luas.

Pada prinsipnya kompetensi sangat penting bagi ASN maupun pemerintah. Dengan adanya kompetensi, pemerintah dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja ASN atas bidang tertentu, yang digunakan saat melakukan rekrutmen, maupun saat melakukan seleksi untuk promosi jabatan. Adanya kompetensi juga memudahkan pemerintah dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja ASN dan melakukan pemetaan. Dari kompetensi dapat diketahui bagaimana ASN bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan instansi, mengendalikan diri saat menghadapi masalah/tekanan, dsb.

### Kompensasi

Menurut Mahapatro (2010 : 327) kompensasi adalah, *"the Human Resources Management function that deals with the every type of reward individuals receives in the exchange for performing organizational tasks. It is the major cost of doing the business for many organizations. It is the chief reason why some individuals seek employment"*. Bahwa kompensasi bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan setiap jenis hadiah yang diterima individu sebagai imbalan untuk melakukan tugas-tugas organisasi. Pada intinya Mahapatro menjelaskan kompensasi adalah alasan utama mengapa beberapa individu mencari pekerjaan.

Selanjutnya Josepath (2011 : 115) mendefinisikan kompensasi *"are financial and non-financial means used in order to get the best effort and commitment from the employee as a partner in business"*. Kompensasi berupa keuangan maupun non-keuangan yang digunakan untuk mendapatkan upaya dan komitmen terbaik dari karyawan sebagai mitra dalam bisnis. Pada intinya Josepath berpendapat bahwa kompensasi digunakan untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari pegawai.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yakni segala sesuatu yang diterima pegawai berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi atas kontribusi kinerjanya. Dengan demikian bisa dikatakan kompensasi adalah bentuk *feedback* dari perusahaan kepada pegawai sebagai dedikasi yang telah diberikan.

### Indikator Kompetensi

Pada dasarnya kompensasi digunakan untuk menciptakan sistem imbalan yang adil bagi perusahaan dan karyawan. Hasil yang diinginkan dari karyawan adalah untuk memotivasi melakukan pekerjaan dengan baik. Menurut Mahapatro (2010 : 329) Kebijakan kompensasi tergantung pada kriteria tertentu yakni:

1. *Adequate: Minimal Governmental, union and managerial levels should be met.* (memadai dalam artian minimal tingkat pemerintah, pekerja, dan manajerial harus terpenuhi)
2. *Equitable: Each person should be paid fairly, in the line with his or her effort, abilities and training.* (pemerataan dalam artian setiap orang harus dibayar secara adil, sejalan dengan upaya, kemampuan, dan pelatihannya)
3. *Balanced: Pay, benefits and other rewards should provide a reasonable total rewards package.* (seimbang dalam

artian pembayaran, tunjangan, dan imbalan lainnya harus masuk akal)

4. *Cost-effective: The pay should not be excessive, considering what the organization can afford to pay.* (hemat biaya dalam artian, tidak boleh berlebihan, mengingat apa yang mampu dibayar oleh organisasi)
5. *Secure: Pay should be enough to help employees feel secure and aid him or her in satisfying basic needs.*(aman dalam artian pembayaran harus cukup untuk membantu karyawan merasa aman dan membantu memenuhi kebutuhan dasar)
6. *Incentive providing: Pay should motivate effective and productive work.* (pemberian intensif dalam artian pembayaran harus memotivasi pekerjaan yang efektif dan produktif)
7. *Acceptable to the employee: The employee should understand the pay system and feel it is a reasonable system for the enterprise and him or herself.* (dapat diterima oleh karyawan dalam artian karyawan harus memahami sistem pembayaran dan merasa itu adalah sistem yang masuk akal untuk perusahaan dan dirinya sendiri)

### Sistem Kompensasi pada Pemerintahan

Termaktub juga dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 79 ayat (1) bahwa pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraannya. Penggajian PNS diatur dalam Pasal 79-80 yang menyebutkan bahwa selain menerima gaji PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas, tunjangan yang dimaksud meliputi tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan. Dalam artian selain menerima gaji pokok PNS juga menerima tunjangan kinerja berdasarkan pencapaian kinerja dan tunjangan kemahalan berdasarkan tingkat kemahalan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.

Kompensasi pada pemerintahan terdiri gaji pokok, tunjangan, cuti penghargaan dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh pemerintah kepada PNS atas pengabdian menjalankan tugas pemerintahan maupun pelayanan kepada masyarakat. Secara umum sistem kompensasi pemerintah dan perusahaan sama yakni pada dasarnya untuk memotivasi pegawai agar semangat dalam bekerja dan meningkatkan produktivitas kinerja, dengan ketentuan pemberian kompensasi secara wajar, adil, dan dapat diterima. Akan tetapi jika di telisik lebih jauh terdapat perbedaan yang sangat mencolok sistem kompensasi pemerintahan dengan perusahaan, jika sistem kompensasi pada perusahaan pemberian upah berdasarkan UMK, berbeda dengan kompensasi pada pemerintah berdasarkan jabatan, golongan dan ruang.

Sistem kompensasi pemerintahan dewasa ini mengacu pada manajemen sumber daya manusia, karena pada hakikatnya kompensasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen sumber daya manusia. Pemberian kompensasi kepada PNS dewasa ini didasarkan pada kinerja, dalam artian semakin produktif dan mempunyai prestasi kinerja baik maka akan menerima *reward* kenaikan gaji, promosi jabatan, penghargaan dll. Begitu pula sebaliknya jika sering absen dan telat pada saat masuk kerja maka akan dipotong kompensasinya. Dalam manajemen sumber daya manusia istilah ini dikenal dengan *reward and punishment*.

### Kinerja

Menurut Masram dan Mu'ah (2017 : 138) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Sementara itu Michael Armstrong (2011: 498) berpendapat kinerja *“is often defined simply in output terms – the achievement of quantified objectives. But performance is a matter not only of what people achieve but how they achieve it”*. Secara sederhana kinerja sering dikaitkan dalam istilah keluaran - pencapaian yang diukur dengan tujuan, kinerja bukan hanya apa yang orang capai tetapi bagaimana mereka capai itu. Pada prinsipnya Armstrong berpendapat kinerja tidak hanya dinilai dari proses pencapaian yang diukur dengan suatu tujuan, akan tetapi bagaimana proses dalam melakukan tujuan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan sebuah tindakan individu dalam mengerjakan sesuatu sehingga mencapai sebuah hasil, dengan demikian kinerja dapat diartikan sebuah proses yang menimbulkan hasil.

### Indikator Kinerja

Menurut Masram & Muah (2017 :144) pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja ada delapan unsur yakni:

#### 1. Kesetiaan

yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

#### 2. Hasil Kerja

yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh

kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

#### 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

#### 4. Ketaatan

yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang berlaku, menaati perintah kedisiplinan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

#### 5. Kejujuran

yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

#### 6. Kerja sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

#### 7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang

diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

#### 8. Kepemimpinan

yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat, hal ini ditunjukkan dari uji hipotesis *t-test* bahwa berdasarkan data *output* analisis regresi liner ganda menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh variabel kompetensi lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} 3,258 > t_{tabel} 2,042$ ), dan dengan nilai signifikan 0,003 yang berarti kurang dari 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ).

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja bersifat positif, berdasarkan hasil analisis regresi liner ganda koefisien variabel kompetensi memberikan nilai sebesar 0,381, yang menjelaskan bahwa setiap peningkatan satu satuan variabel kompetensi akan meningkatkan nilai variabel kinerja. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer (1993 :9) "*Causally related means that a competency causes or predict behavior and performance*", bahwa kompetensi dapat menyebabkan atau memprediksi kinerja dalam artian seseorang

yang mempunyai kompetensi yang baik maka kinerja yang dihasilkan juga baik.

Selanjutnya terlihat bahwa korelasi atau hubungan kompetensi dengan kinerja termasuk dalam kategori kuat dengan hasil perhitungan analisis korelasi sebesar 0,726, dalam artian kompetensi yang dimiliki pegawai Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat mempunyai peranan penting dalam menentukan kinerja Kecamatan Tomo. Seperti yang diungkapkan Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer 1993 : 9) kompetensi merupakan "*underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation*"

### Pengaruh Kompensasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat, hal ini ditunjukkan dari uji hipotesis *t-test* bahwa berdasarkan data *output* analisis regresi liner ganda menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh variabel kompensasi lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} 3,088 > t_{tabel} 2,042$ ), dan dengan nilai signifikan 0,004 yang berarti kurang dari 0,05 ( $0,004 < 0,05$ ).

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja bersifat positif, berdasarkan hasil analisis regresi liner ganda koefisien variabel kompensasi memberikan nilai sebesar 0,381, yang menjelaskan bahwa setiap peningkatan satu satuan variabel kompensasi akan meningkatkan nilai variabel kinerja. Hal ini sesuai dengan tujuan kompensasi menurut Mahapatro (2010 : 328) "*Efficiency objectives are reflected in attempts to link a part of wages to productivity or profit, group or individual performance*", bahwa sasaran kompensasi pada dasarnya untuk membuat efektivitas dalam upaya menghubungkan upah dengan produktivitas atau laba dan kinerja pegawai.

Selanjutnya terlihat bahwa korelasi atau hubungan kompensasi dengan kinerja termasuk dalam kategori kuat dengan hasil perhitungan analisis korelasi sebesar 0,716, dalam artian besaran kompensasi yang di terima pegawai Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat mempunyai peranan penting dalam menentukan kinerja Kecamatan Tomo.

### Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara kompetensi dan kompensasi dengan kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat, hal ini di tunjukkan dari uji hipotesis *uji-f* bahwa berdasarkan data *output* analisis regresi liner ganda menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} 26,19 > t_{tabel} 3,33$ ), dengan nilai signifikan 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ).

Secara simultan atau bersama-sama pengaruh kompensasi terhadap kinerja bersifat positif, berdasarkan hasil analisis regresi liner ganda koefisien variabel kompetensi dan kompensasi memberikan nilai sebesar 0,644, yang menjelaskan bahwa kompetensi dan kompensasi dapat menjelaskan pengaruh sebesar 64,4% terhadap kinerja, sementara 35,6% merupakan nilai variabel lain yang tidak dapat dijelaskan variabel kompetensi dan kompensasi yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja, maka dapat peneliti simpulkan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan

kompetensi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat, hal ini di tunjukkan dari uji hipotesis *t-test* bahwa  $t_{hitung}$  kompetensi lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} 3,258 > t_{tabel} 2,042$ ), Korelasi kompetensi dengan kinerja termasuk kategori kuat yakni sebesar 0,726, dalam artian semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat akan berpengaruh terhadap peningkatan kerjanya.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat, hal ini di tunjukkan dari uji hipotesis *t-test* bahwa  $t_{hitung}$  kompensasi lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} 3,088 > t_{tabel} 2,042$ ). Korelasi kompensasi dengan kinerja termasuk kategori kuat yakni sebesar 0,716, dalam artian pemberian kompensasi yang memadai kepada pegawai Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat, hal ini di tunjukkan dari uji hipotesis *uji-ft<sub>hitung</sub>* yang diperoleh lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} 26,193 > t_{tabel} 3,33$ ). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja bersifat positif, dalam artian kompetensi dan kompensasi dapat menjelaskan pengaruh sebesar 64,4% terhadap kinerja, sementara 35,6% merupakan nilai variable lain yang tidak dapat dijelaskan dan tidak di teliti dalam penelitian ini.

## SARAN

Berdasarkan simpulan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai bahan evaluasi dan masukan terkait kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja yakni:

1. Pegawai Kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat diharapkan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan cara mengambil kesempatan beasiswa yang tersedia untuk meningkatkan kompetensinya.
2. Diharapkan agar dalam perekrutan pegawai honorer pada masa yang akan datang menggunakan asas efektif dan efisien dalam artian merekrut pegawai yang benar-benar kompeten sesuai kebutuhan maupun mampu melakukan pekerjaan lain sehingga dapat membantu di segala bidang. Hal ini tentu dapat meminimalisir pegawai honorer sehingga dapat menghemat anggaran.
3. Kinerja pegawai kantor Kecamatan Tomo Kabupaten Sumedang provinsi Jawa Barat perlu ditingkatkan lagi, tentunya agar setiap pelaksanaan program dapat terealisasi dan dapat melayani masyarakat dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong Michael, 2011, *Hanbook of Human Resource Management Practice*, Kogan Page : London.
- Mahapatro B.B, 2010, *Human Resource Management*, New age International : New Delhi
- Masram dan Mu'ah, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, Zifatama Publisher : Sidoarjo.
- Spencer, Lyle M. and Spencer, Signe M, 1993, *Competence at Work : Models for Superior Performance*, John Wiley & Sons : New York.
- Stephen I. Josephat, 2011. *Fundamental of human resources management*, African studies centre : Groningen.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta : Bandung.
- ### Peraturan Perundang-Undangan
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara
- Perda Kabupaten Sumedang Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang
- Perda Kabupaten Sumedang Nomor 21 Tahun 2018 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil