

## BAB V

### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data pada penelitian ini, maka diketahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan sebagai berikut:

#### 5.1 Karakteristik Responden

Kuesioner dalam penelitian ini diberikan kepada pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan, kemudian untuk memudahkan dalam mengolah data diambil sampel sebanyak 74 responden. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin Laki-Laki sebanyak 49 orang, mayoritas usia antara 20 – 30 tahun sebanyak 25 orang dan juga usia 41 – 50 sebanyak 25 orang, kemudian mayoritas memiliki pendidikan akhir S1 sebanyak 51 orang, dan mayoritas responden telah bekerja selama lebih dari 5 tahun (>5 tahun) sebanyak 43 orang.

#### 5.2 Kompetensi

Keseluruhan variabel Kompetensi (X) jika ditarik kesimpulan berdasarkan hasil data responden sudah baik, hal ini dapat dilihat dari faktor – faktor yang mempengaruhinya, diantaranya sebagai berikut:

##### 5.2.1 Motif

. Menurut Spencer and Spencer (Sudarmanto, 2014) motif atau *motives* merupakan sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan suatu tindakan Seorang pegawai yang dituntut untuk selalu berpikir dalam melakukan pekerjaannya harus didasari juga dengan keinginan dalam melakukan hal tersebut, berdasarkan data yang didapat mayoritas pegawai sudah bekerja sesuai dengan keinginan yang mana dapat dilihat responden menjawab Sesuai (S) sebanyak 43 orang atau 58,1%.

Selain itu, juga adanya dorongan yang didapat dari lingkungan sosial sekitar dapat mempengaruhi terkait seperti apa seseorang dapat berpikir baik secara konsisten, berdasarkan data sebanyak 34 orang atau 45,9% dan juga sebanyak 28 orang atau 37,8% pegawai telah mendapatkan dorongan yang baik dari atasan/bawah dan juga sesama rekan kerja pada lingkungan sosial sekitar. Dari hasil observasi juga dilihat adanya kehangatan yang diberikan masing masing pegawai baik pada atasan/bawahan ataupun sesama rekan kerja yang dapat menunjang pekerjaan dengan baik. Karena menurut Mangkunegara (2013) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi yaitu kondisi yang menggerakkan diri pegawai secara terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

### **5.2.2 Kepribadian**

Menurut Spencer and Spencer (sudarmanto, 2014) kepribadian atau *traits* merupakan watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Lingkungan kerja yang terdapat banyak orang didalamnya, tentu membutuhkan kerjasama yang solid antara satu dengan yang lain. Hal ini akan membutuhkan seseorang yang memiliki kepribadian positif untuk dapat merespon sesuatu. Berdasarkan data yang didapat terkait bagaimana seorang pegawai memiliki kepribadian untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja mayoritas menjawab dengan jawaban Sesuai (S) sebanyak 42 orang atau 56,8%. Hal ini menunjukkan jika sebagian besar pegawai dapat menyesuaikan suasana lingkungan kerja yang ada dengan dirinya sehingga secara tidak langsung dapat mendukung untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal tersebut selaras dengan yang dikemukakan Ruky (Edy, 2017) pada pemanfaatan kompetensi oleh perusahaan atau organisasi yaitu untuk memudahkan adaptasi terhadap perubahan, dalam era perubahan yang sangat cepat ini sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan adaptasi terus meningkat.

Kemudian, adanya usaha yang dilakukan untuk terus menjaga hubungan yang baik kepada atasan/bawahan dan sesama rekan kerja juga menunjukkan sebuah tindakan untuk menunjukkan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, Karena menurut Hutapea (2018) selain pengetahuan dan keterampilan, kompetensi juga bagaimana karakter pegawai yang sesuai dengan kebutuhan. Dilihat berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 51 orang atau 68,9% untuk menjaga hubungan dengan atasan/bawahan dan sebanyak 49 orang atau 66,2% untuk menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja. Diperkuat juga dengan mayoritas pegawai lebih senang bekerja sebagai tim, hal ini dapat dilihat berdasarkan data yang didapat sebanyak 31 orang atau 41,9% responden menjawab Tidak Sesuai (TS) jika bekerja sendiri dan lebih memilih untuk bekerja sebagai tim.

### **5.2.3 Sikap**

Menurut Spencer and Spencer (Sudarmanto, 2014) sikap atau *attitude* merupakan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya. Pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan merupakan sebuah sikap menunjukkan jika dirinya memberikan tanggung jawab penuh, berdasarkan data yang diperoleh sebanyak 44 orang atau 59,5% responden menjawab Sangat Sesuai (SS) hal ini menunjukkan jika pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan memberikan dedikasi penuh dan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan untuk dapat diselesaikan dengan baik.

Ketika dihadapkan persoalan untuk memilih mendahulukan pekerjaan pribadi daripada pekerjaan kantor, sebanyak 25 orang atau 33,8% menjawab Tidak Sesuai (TS). Hal tersebut menandakan jika

mayoritas pegawai akan mendahulukan pekerjaan kantor terlebih dahulu daripada pekerjaan pribadi. Akan tetapi, dari hasil observasi didapat beberapa pegawai menyatakan jika akan disesuaikan seperti tingkat kepentingan diantaranya walaupun tetap akan mendahulukan pekerjaan kantor terlebih dahulu.

Memberikan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan juga dapat dilihat dengan bagaimana seseorang dapat mematuhi peraturan yang diberikan, dalam hal kedisiplinan salah satunya. Berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Sangat Tidak Sesuai (STS) sebanyak 27 orang atau 36,5% atas respon yang diberikan terkait pernah mendapatkan teguran dalam hal kedisiplinan. Akan tetapi sebanyak 23 orang atau 31,1% responden menjawab Sesuai (S) hampir seimbang, hal ini menunjukkan jika tidak sedikit juga pegawai yang mendapatkan teguran dalam hal kedisiplinan.

#### **5.2.4 Pengetahuan**

Menurut Spencer and Spencer (Sudarmanto, 2014) pengetahuan atau *knowledge* merupakan informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah, pengalaman, serta intuisi. Pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai dalam kesesuaian tanggung jawab yang diberikan sangat dibutuhkan untuk dapat menunjang dalam hal penyelesaian. Berdasarkan data yang didapat mayoritas responden menjawab Sesuai (S) sebanyak 52,7% terkait kesesuaian pengetahuan dengan tanggung jawab. Hal ini menunjukkan jika kesesuaian pengetahuan yang dimiliki merupakan sesuatu yang penting. Selain itu, selaras dengan apa yang dikemukakan oleh Hutapea (2018) tentang tujuan organisasi yaitu pada umumnya kompetensi dalam organisasi memiliki tujuan yang salah satunya untuk pembentukan dan pengembangan organisasi karena kompetensi dapat

menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah yang produktif.

Salah satu sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah atau dapat diartikan sebagai hasil pembelajaran. Pembelajaran dilakukan ketika mendapatkan kesempatan untuk dapat ini dalam pelatihan dan pengembangan diri, berdasarkan hasil data yang didapat mayoritas menjawab Sesuai (S) 32 orang atau 43,2% terkait kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan diri. Hal ini menunjukkan adanya kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan lebih luas lagi sehingga secara tidak langsung juga dapat mempengaruhi proses penyelesaian pekerjaan.

#### **5.2.5 Keterampilan**

Menurut Spencer and Spencer (Sudarmanto, 2014) keterampilan atau *skill* merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kemampuan ini tentu dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan pada setiap pegawai, berdasarkan data yang diperoleh mayoritas menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 30 orang atau 40,5% dan tidak jauh berbeda dengan jawaban Sesuai (S) sebanyak 27 orang atau 36,5%. Hal ini menunjukkan jika kesesuaian keterampilan menjadi faktor penunjang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara baik.

Kesempatan untuk dapat meningkatkan keterampilan pada setiap pegawai menjadi salah satu yang harus dilakukan oleh tempat bekerja untuk meningkatkan kualitas pegawai yang dimiliki. Berdasarkan data yang didapatkan mayoritas menjawab Sesuai (S) 32 orang atau sebanyak 43,2% terkait kesempatan yang diberikan. Kemudian, kesesuaian materi yang diperoleh juga menjaga faktor penting dimana mayoritas responden menjawab Sesuai (S) sebanyak 29 orang atau 39,2%. Dari keterampilan yang dimiliki setiap pegawai ini akan menghasilkan inovasi-inovasi atau inisiatif yang dilakukan,

berdasarkan data yang diperoleh mayoritas menjawab Sesuai (S) sebanyak 33 orang atau 44,6%.

### **5.3 Kinerja Pegawai**

Secara keseluruhan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan sudah baik. Salah satunya dapat dilihat dari apa yang dituangkan pada Laporan Kinerja menunjukkan mayoritas pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target akan tetapi masih terdapat beberapa kekurangan. Hal tersebut didukung oleh faktor-faktor atau indikator yang mempengaruhinya, diantaranya sebagai berikut:

#### **5.3.1 Kualitas**

Kualitas yang dimaksud merupakan standar mutu yang ditetapkan pada tempat bekerja yang secara langsung dapat mempengaruhi hasil dari setiap pekerjaan. Menurut John Miner (Sudarmanto, 2014) Kualitas dalam hal ini yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecerdasan. Berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Tidak Sesuai (TS) sebanyak 28 orang atau 37,8% terkait tingkat kesalahan yang dilakukan. Akan tetapi tidak sedikit juga yang menjawab Sesuai (S) sebanyak 18 orang atau 24,3%. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai melakukan kesalahan pada saat proses menyelesaikan pekerjaan. Akan tetapi, dari hasil observasi beberapa pegawai menyatakan jika tentu melakukan kesalahan namun tidak sering dan langsung memperbaikinya.

Kualitas kinerja juga dapat dilihat pada ketelitian yang dilakukan pegawai untuk meminimalisir adanya kesalahan yang dilakukan. Berdasarkan data yang didapatkan mayoritas menjawab Sesuai (S) sebanyak 33 orang atau 44,6%. Hal ini menunjukkan jika pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan mengedepankan ketelitian dalam proses penyelesaian pekerjaan untuk memberikan kualitas yang baik.

### **5.3.2 Kuantitas**

Menurut John Miner (Sudarmanto, 2014) kuantitas yang dimaksud disini merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 38 orang atau 51,4%. Hal ini menunjukkan jika pegawai dapat menyelesaikan target pekerjaan yang diberikan. Kemudian, dapat dilihat juga usaha yang diberikan untuk mencapai target jika dilihat dari data yang didapat mayoritas menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 39 orang atau 52,7%. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai memberikan seluruh upaya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

### **5.3.3 Penggunaan Waktu Dalam Kerja**

Menurut John Miner (Sudarmanto, 2014) penggunaan waktu dalam kerja merupakan bagaimana seseorang dapat menggunakan waktu dengan semaksimal mungkin yang meliputi tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam bekerja hilang. Berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Sesuai (S) sebanyak 36 orang atau 48,6% terkait merasa telah menggunakan waktu dengan baik. Hal ini menunjukkan jika mayoritas pegawai telah menggunakan waktu bekerja dengan baik. Kemudian, berdasarkan data yang didapatkan mayoritas menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 38 orang atau 51,4% terkait usaha untuk dapat hadir sesuai jam kerja yang ditetapkan.

Terkait dengan jam bekerja, dalam hal hadir tepat waktu atau sesuai dengan jam kerja merupakan bentuk kedisiplinan dan tanggung jawab setiap pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Sangat Tidak Sesuai (STS) sebanyak 22 orang atau 29,7% terkait sering hadir tidak sesuai dengan jam kerja atau terlambat. Akan tetapi, responden yang menjawab Ragu-Ragu (RR) dan Sesuai (S) dikatakan tidak sedikit atau sebanyak 17 orang atau 23% dan 12 orang atau 16,2% ditambah

responden yang menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 5 orang atau 6,8%. Hal ini, diimbangi dengan hasil observasi dimana terdapat beberapa pegawai yang hadir tidak sesuai pada jam kerja atau terlambat sekitar 2 hingga 3 jam dari jam kerja yang sudah ditentukan yang secara tidak langsung akan mempengaruhi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

#### **5.3.4 Kerjasama Dengan Orang Lain**

Menurut John Miner (Sudarmanto, 2014) kerjasama dengan orang lain merupakan salah satu faktor kesuksesan yang dihasilkan sebuah lembaga. Tingkat kesolidan yang baik dapat mempengaruhi proses penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan data yang didapat mayoritas menjawab Sesuai (SS) sebanyak 37 orang atau 50% terkait bekerja sama dengan baik sesama rekan kerja. Kemudian dalam hal merasa terbantu dengan kehadiran rekan kerja mayoritas responden menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 36 orang atau 48,6%. Hal ini menunjukkan pentingnya saling bekerjasama dalam proses penyelesaian pekerjaan. Selain itu, juga kenyamanan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja juga dapat dikatakan baik berdasarkan data yang didapatkan mayoritas menjawab Sangat Sesuai (SS) sebanyak 34 orang atau 45,9%.

#### **5.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan**

Untuk mengetahui Apakah Ada Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan, dapat menggunakan rumus mengujinya. Berdasarkan analisis statistik regresi diketahui nilai koefisien korelasi atau R pada penelitian ini sebanyak 0,723. Dengan demikian menunjukkan terdapat hubungan atau pengaruh yang kuat antara kompetensi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y). pada koefisiensi determinasi didapat R *Square* sebanyak 0,522 yang berarti 52,2% Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan dipengaruhi oleh Kompetensi. Uji hipotesis



nilai T hitung sebanyak  $8,875 > T$  tabel ( $df= 74-1$ ) dengan alpha 0,05 *two tailed*, maka sebanyak 1,993. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, yang artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dihasilkan bahwa Kompetensi menurut Spencer and Spencer (Sudarmanto, 2014) yang meliputi motif, kepribadian, sikap, pengetahuan, keterampilan pada pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang Selatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai menurut John Miner (Sudarmanto,2014) yang menerangkan kinerja pegawai meliputi kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja, dan kerjasama dengan orang lain. Kompetensi yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan akan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dan baik juga yang mana kesesuaian kompetensi dan meningkatkan kinerja sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kesejahteraan yang baik di Kota Tangerang Selatan.

