

SKRIPSI



**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

**PENGARUH KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI KANTOR PUSAT
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA (LAN) RI
JAKARTA**

Disusun Oleh:

Nama : Aldi Muhammad Fadhil
NPM : 2011321447
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara (APN)

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, TAHUN 2023



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PENGARUH KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI KANTOR PUSAT
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA (LAN) RI
JAKARTA**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar
Sarjana Terapan Oleh**

**NAMA : ALDI MUHAMMAD FADHIL
NPM : 2011321447
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
STUDI : APN**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, TAHUN 2023

LEMBAR PERSETUJUAN

NAMA : Aldi Muhammad Fadhil
NPM : 2011321447
JURUSAN : Administrasi Publik
PROGRAM STUDI : Administrasi Pembangunan Negara (APN)
JUDUL : Pengaruh Kebijakan Pengembangan Kompetensi
Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Lembaga
Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing

Jakarta, 15 November 2023.



(Rindri Andewi Gati)

*) Pilih yang sesuai

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana
TerapanP01iteknik STIA LAN Jakarta pada 27 Desember 2023

Ketua merangkap Anggota



(Barnbang Hartono, s -sos. , ME.)

Sekretaris merangkap Anggota

POLI  KNIK
STIA LAN
J A K  R T A

(Retnayu Pr setyani, SAP. , MAP.)

Anggota

(Rindri Andewi Gati, SAP-, M.KP.)

Surat Pernyataan Keaslian Naskah

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama . Aldi Muhammad Fauhii

NPM : 2011321447

I urusan : Administrasi Publik

Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara (APN)

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Pengaruh Kebijakan Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 26 Desember 2023

Penulis,



10.000
REPUBLIK INDONESIA
MEPERAL
TEMPEL
75324ALX028012250

(Aldi Muhammad Fadhil)

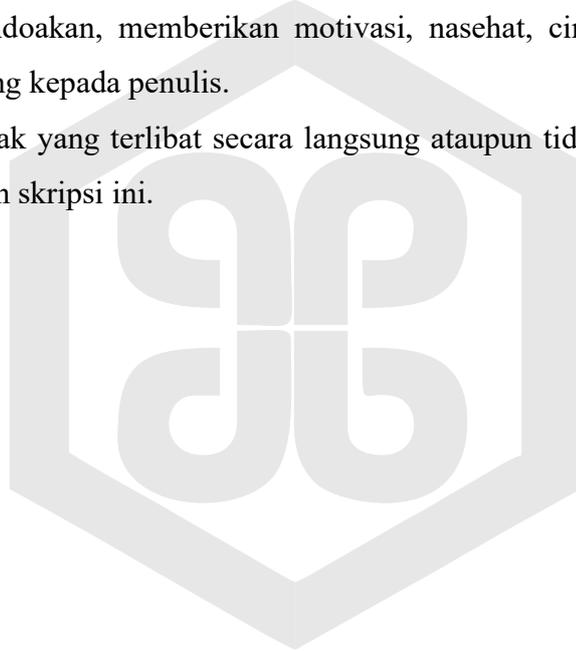
KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya yang tiada terkira, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Maksud diadakannya pembuatan skripsi ini diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Administrasi Pembangunan (S.Tr.AP) pada jenjang D4 prodi Administrasi Pembangunan Negara (APN) Politeknik STIA LAN Jakarta. Adapun skripsi yang penulis tulis ini berjudul "Pengaruh Kebijakan Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta".

Penulis menyadari bahwa dalam pembuatan skripsi masih jauh dari harapan dan mungkin tidak akan selesai tanpa bantuan dan arahan dari orang tua. Kemudian, Rindri Andewi Gati, S.AP., M.KP. selaku Dosen Pembimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, telah membimbing proses penelitian skripsi ini dari awal sampai akhir serta semua pihak yang ikut serta dalam pembuatan skripsi dengan memberi arahan, motivasi serta do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Maka perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Awan Hari Murtiadi, S.E. selaku Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Madya di Kantor LAN Pusat.
3. Lina Indarwati, S.Kom. selaku Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda di Kantor LAN Pusat.
4. Octa Soehartono, S.E.,M.P.A selaku Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda di Kantor LAN Pusat.
5. Karyawan di Kantor Pusat LAN yang telah membantu meluangkan waktunya memberikan data kepada penulis untuk melengkapi hasil penelitian skripsi ini.

6. Dra. Hamidah Rosidanti S., MEM. selaku Dosen Pembimbing Akademik program studi Administrasi Pembangunan Negara (APN).
7. Kedua Orang Tua penulis, yang telah menjadi orang tua terhebat, yang selalu mendoakan, memberikan motivasi, nasehat, cinta, perhatian, dan kasih sayang kepada penulis.
8. Semua pihak yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini.



**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

ABSTRAK

ALDI MUHAMMAD FADHIL, Tahun 2023, Pengaruh Kebijakan Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta, Skripsi Program Studi Administrasi Pembangunan Negara (APN), Politeknik STIA LAN Jakarta, Dibimbing oleh **Rindri Andewi Gati, S.AP., M.KP.** Sumber daya manusia menjadi hal yang penting dan menjadi perhatian pemerintah untuk meningkatkan kualitasnya setiap individu termasuk pegawai pemerintahan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan pegawai yang berkualitas juga. Penelitian ini bertujuan menganalisa pengaruh kebijakan pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor LAN RI Pusat Jakarta. Jenis penelitian ini menggunakan metode campuran sekuensial/bertahap (*sequential mixed methods*) terutama strategi eksplanatoris sekuensial. Penelitian ini merupakan suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk penelitian yang telah ada sebelumnya yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Penelitian ini pada penelitian kuantitatif populasi yang diteliti berjumlah 90 karyawan berdasarkan penggunaan rumus Slovin. Penelitian ini diperoleh dari kuesioner (primer). Hasil regresi menunjukkan nilai R sebesar 0,352 yang berarti variabel kompetensi berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Karena t-hitung sebesar 3,526 lebih besar dari t-tabel 2,632, maka hipotesis yang menyatakan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, diterima (hipotesis alternatif). Pada penelitian kualitatif memberikan kejelasan dari yang tidak bisa dijelaskan di penelitian kuantitatif. Penjelasan disini lebih menekankan kepada penjelasan kebijakan yang mengatur tentang pengembangan kompetensi terhadap kinerja PNS. Kebijakan dianalisis apakah berkaitan dengan apa yang terjadi dilapangan atau tidak.

Kata Kunci : Kompetensi ; Kinerja Pegawai ; Kebijakan

ABSTRACT

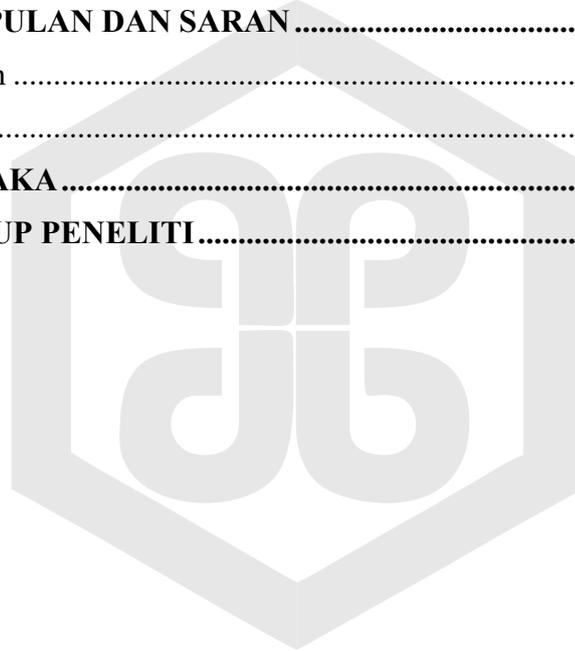
ALDI MUHAMMAD FADHIL, *In 2023, The Effect of Competency policies on the Performance of Civil Servants in Headquarters Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta. Thesis State Development Administration Study Program (APN), Politeknik STIA LAN Jakarta, Guided by Rindri Andewi Gati, S.AP., M.KP.* Human resources are important and the government pays attention to improving the quality of every individual, including government employees. Quality human resources will produce quality employees too. This study aims to analyze the effect of competency policies on the performance of civil servants at the Headquarters LAN RI. This type of research uses sequential mixed methods (sequential mixed methods), especially sequential explanatory strategies. This research is a research step that combines two previously existing forms of research, namely qualitative research and quantitative research. This research was conducted to determine the effect of competency on the performance of civil servants. This research is a quantitative research, the population studied is 90 employees based on the use of the Slovin formula. This research was obtained from a questionnaire (primary). The regression results show an R value of 0.352, which means that the competency variable has a strong influence on employee performance. Because the t-count of 3.526 is greater than the t-table of 2.632, the hypothesis which states that competence has a significant effect on performance is accepted (alternative hypothesis). Qualitative research provides clarity that cannot be explained in quantitative research. The explanation here emphasizes the explanation of policies that regulate competency development for civil servant performance. Policies are analyzed whether they are related to what is happening in the field or not.

Key Word : Competence ; Employe Performance ; Policy

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Permasalahan	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II KERANGKA TEORI.....	6
A. Tinjauan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN).....	6
B. Tinjauan Teori.....	10
C. Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya.....	31
D. Kerangka Berpikir.....	32
E. Hipotesisi Penelitian	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35
A. Metode Peneletian.....	35
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....	38
C. Teknik Pengumpulan Data.....	40
D. Instrumen Penelitian.....	41
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	47
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	55
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	60
A. Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	60
B. Penyajian Data	63

C. Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis	77
D. Triangulasi Sumber dan Triangulasi Teknik.....	80
E. Sintesis Pemecahan Masalah	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA	95
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	111



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1	Penilaian Skala Likert.....	42
Tabel 3. 2	Matriks Pengembangan Instrumen.....	43
Tabel 3. 3	Keputusan Validitas dan Reliabilitas Kuisiener Pada Variabel Kompetensi (X)	49
Tabel 3. 4	Keputusan Validitas dan Reliabilitas Kuisiener Pada Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	50
Tabel 3. 5	Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai.....	51
Tabel 3. 6	Hasil Uji Reliabilitas	55
Tabel 4. 1	Komposisi Data Responden Antar Variabel Kompetensi dan Kinerja Pegawai.....	70
Tabel 4. 2	Keputusan Validitas dan Reliabilitas Kuisiener Pada Variabel Kompetensi (X)	72
Tabel 4. 3	Keputusan Validitas dan Reliabilitas Kuisiener Pada Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	73
Tabel 4. 4	Output Uji Normalitas	75
Tabel 4. 5	Output Uji Homogenitas Data	76
Tabel 4. 6	Output Uji Linearitas Data	77
Tabel 4. 7	Output Nilai R dan R square Variabel Kompetensi.....	78
Tabel 4. 8	Output Uji F Variabel Kompetensi.....	78
Tabel 4. 9	Output Uji Variabel Kompetensi	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	33
Gambar 3. 1 Trianggulasi Teknik	58
Gambar 3. 2 Trianggulasi Sumber	59
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Lembaga Administrasi Negara (LAN)....	63
Gambar 4. 2 Profil Responden Penelitian Berdasarkan Pendidikan, Masa Kerja, Usia dan Jenis Kelamin.....	64
Gambar 4. 3 Gambaran Pendidikan Responden	65
Gambar 4. 4 Gambaran Masa Kerja Responden	66
Gambar 4. 5 Gambaran Usia Responden	67
Gambar 4. 6 Gambaran Jenis Kelamin Responden	68
Gambar 4. 7 Gambaran Unit Kerja Responden	69
Gambar 4. 8 Sosialisai Penggunaan SIPKA	82
Gambar 4. 9 Pelatihan Manajemen Talelnta yang Merupakan Bagian dari Pelatihan Teknis	84
Gambar 4. 10 Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial ASN LAN RI.....	86
Gambar 4. 11 Program Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I	89

STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Setiap organisasi atau instansi yang melaksanakan suatu program selalu fokus pada pencapaian tujuannya. Salah satu kriteria untuk mencapai tujuan efektif suatu organisasi atau instansi adalah dengan mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi adalah suatu entitas kompleks yang berupaya memanfaatkan sepenuhnya sumber daya manusianya untuk mencapai suatu tujuan. Jika suatu organisasi dapat mencapai tujuannya maka dapat dikatakan efektif. Seiring berkembangnya situasi, semua organisasi, termasuk pemerintah, harus mampu bersaing untuk memberikan layanan tingkat tertinggi. Begitu pula dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparat sosial dan harus mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, karena hal ini merupakan salah satu tugas yang harus diemban oleh pemerintah yang berperan untuk melaksanakan seluruh proses penyelenggaraan pemerintahan. Pembangunan di berbagai bidang kehidupan, mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalankan suatu instansi. Hal ini diperlukan agar lembaga dapat mengelola organisasinya secara optimal sehingga mendukung terciptanya tujuan lembaga. Permasalahan utama lembaga tersebut adalah produktivitas pegawai. Kinerja pegawai yang memuaskan tidak terjadi secara spontan dan serta-merta, namun memerlukan evaluasi yang berkesinambungan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan keterampilan yang sesuai. Keterampilan memegang peranan yang sangat penting dalam dunia kerja. Padahal, keterampilan selalu berbanding lurus dengan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, semakin tinggi nilai kapabilitas suatu perusahaan maka akan semakin besar pula perkembangannya guna mencapai tujuan utamanya. Kapabilitas juga dapat membantu perusahaan memahami sejauh mana karyawan mampu bekerja pada level tinggi sejalan dengan visi dan misi perusahaan. Hingga saat ini, banyak dari instansi pemerintah yang

belum memiliki pegawai dengan kualifikasi memadai, hal ini terlihat dari rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur efektivitasnya (Sriwidodo, 2012). Untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan memuaskan, seorang pegawai harus melaksanakan tugasnya dengan kompeten agar kinerjanya dapat meningkat.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN mempunyai sasaran strategis yang harus dicapai diantaranya yaitu, terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mendukung pembangunan nasional. Kemudian, terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi. Dari sasaran strategis yang ingin dicapai oleh LAN, penulis menyimpulkan bahwa pengembangan kompetensi sangat penting. Oleh karena itu, pegawai LAN hendaknya dapat meningkatkan kinerjanya agar kualitas administrasi negaranya dari tahun ke tahun terus meningkat. Pengembangan tenaga kerja berbasis kompetensi dilakukan untuk memastikan hasilnya konsisten dengan tujuan dan sasaran LAN dengan standar kinerja yang ditentukan.

Kompetensi mengacu pada kewenangan seseorang untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuannya. Keterampilan individu pegawai harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mendampingi setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Keterampilan individu karyawan harus mampu mendukung sistem kerja tim. (Larantika et al., 2017). Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat mengembangkan keterampilan dan meletakkan landasan karena ketika orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi mempunyai keterampilan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya, maka mereka mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan, dan mental serta sifat produktifnya. Berbekal nilai-nilai yang kuat dan harus siap menghadapi perubahan yang dibutuhkan organisasi tanpa kehilangan jati diri.

Dukungan teori kompetensi memiliki efek keberhasilan dan peningkatan kinerja. Kompetensi adalah serangkaian perilaku utama yang diperlukan untuk menjalankan peran tertentu guna memastikan kinerja yang memuaskan atau kesuksesan karier. Perilaku ini biasanya diperlukan bagi karyawan yang melakukan aktivitas terkait pekerjaan. Perilaku tanpa maksud atau tujuan tidak dapat disebut suatu keterampilan (Lucia, 2014). Penentuan tingkat kualifikasi berdasarkan sumber daya manusia diperlukan untuk menentukan tingkat prestasi kerja atau kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar bagi evaluasi kinerja kerja. Kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motif yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh hasil yakni kinerja kerja pegawai. Peningkatan kerja pegawai secara perorangan akan memberikan kompetensi bagi sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu, evaluasi kinerja tidak dapat dipisahkan dari organisasi dan sumber daya manusia yang kompeten.

Untuk memenuhi dan mewujudkan visi dan misi pegawai LAN diperlukan kompetensi pegawai agar kinerja pegawai bisa sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan LAN karena kehadiran seseorang dalam organisasi sangatlah penting. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas orang-orang yang bekerja di sana. Perubahan lingkungan yang sangat cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut. Kemudian, dari beberapa uraian sasaran strategis pada kebijakan LAN di atas, lebih memberi keyakinan bahwa pengembangan kompetensi sangat penting dengan cara memberi pembinaan pelatihan dan pendidikan secara manajerial yang bisa dilakukan sendiri atau bersama dengan lembaga-lembaga lainnya. Dalam kaitannya dengan uraian permasalahan di atas penulis tertarik untuk mengangkat tema, dengan memilih judul “Pengaruh Kebijakan Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta”.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang dan gejala-gejala yang ditemui, maka dapat ditarik perumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Pusat LAN RI Jakarta?
2. Bagaimana kompetensi pegawai di Kantor Pusat LAN RI Jakarta?
3. Sejauh manakah pengaruh kebijakan pengembangan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat LAN RI Jakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis kinerja pegawai di Kantor Pusat LAN RI Jakarta?
2. Untuk menganalisis dan mengetahui kompetensi pegawai di Kantor Pusat LAN RI Jakarta?
3. Untuk mengetahui sejauh manakah pengaruh kebijakan pengembangan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat LAN RI Jakarta?

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi

Sebagai evaluasi bagi instansi dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, guna tercipta kinerja karyawan yang optimal. Instansi juga dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan masing-masing instansi.

2. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini tentunya dapat menambah pengetahuan buat penulis. Kemudian penulis dapat menambah wawasan yang luas wawasan dan dapat menjadi referensi bagi penulis

3. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini kiranya dapat menjadi acuan bagi peneliti lain untuk mengadakan penelitian selanjutnya yang ada kaitannya dengan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan kompetensi.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**