

SKRIPSI



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

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA INDUSTRI
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN**

Disusun Oleh:

Nama : Rista Fitriani
NPM : 2120321153
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

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

JAKARTA, 2023



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

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA INDUSTRI
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan

Oleh:

**NAMA : RISTA FITRIANI
NPM : 2120321153
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR**

SKRIPSI

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

JAKARTA, TAHUN 2023

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR UNTUK
DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN**

**LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI**

NAMA : RISTA FITRIANI
NPM : 2120321153
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR
JUDUL : PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
INDUSTRI KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada (14 Desember 2023)

Pembimbing



(BUDI FERNANDO TUMANGGOR, S.S., M.B.A.)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta pada 18 Desember 2023.

Ketua merangkap Anggota,



(Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M.)

Sekretaris merangkap Anggota,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Saut Gracer Sijabat".

(Saut Gracer Sijabat, S.Psi., M.M.)

Anggota,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Budi Fernando Tumanggor".

(Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rista Fitriani

NPM : 2120321153

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri Kementerian Perindustrian 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, 14 Desember 2023

Penulis,



Rista Fitriani

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil 'alamin, puji syukur bagi Allah SWT atas nikmat-Nya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan doa dan semangatnya yang dapat menjadi motivasi terbesar bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
2. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A., selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
3. Bapak Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A., selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan untuk meluangkan waktu, ilmu dan tenaga dalam memberikan arahan, saran, masukan serta motivasi kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini;
4. Bapak/Ibu Dosen Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu dan motivasi kepada penulis selama pelaksanaan perkuliahan pada Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur;
5. Rekan-rekan pegawai di BPSDMI Kementerian Perindustrian yang telah memberikan bantuan berupa waktu, pemikiran dan saran dalam proses penyusunan skripsi;
6. Sahabat-sahabat penulis yang selalu memberikan saran, dukungan serta doa terbaik kepada penulis untuk dapat menyelesaikan setiap kendala yang ditemukan dalam proses penyusunan skripsi;
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta yang juga telah memberikan masukan, semangat dan motivasi untuk saling mendukung dalam proses penyusunan skripsi ini;

8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis selama melakukan penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dalam berbagai hal, oleh karena itu penulis sangat terbuka untuk menerima masukan dan saran sebagai perbaikan dan pengembangan untuk penelitian selanjutnya. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri, BPSDMI Kementerian Perindustrian, peneliti selanjutnya, serta pembaca atau pihak lain yang membutuhkan.

Jakarta, Desember 2023

Penulis,

Rista Fitriani

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri (BPSDMI) merupakan salah satu organisasi publik yang berada di bawah Kementerian Perindustrian. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di BPSDMI, perlu diberikannya pengembangan kompetensi bagi seluruh pegawai khususnya pegawai yang belum memenuhi kebutuhan kompetensi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi (pengetahuan, keterampilan dan sikap) terhadap kinerja pegawai (kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja dan kerja sama) pada BPSDMI Kementerian Perindustrian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistik deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dengan melakukan penyebaran kuesioner. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 79 responden yang diperoleh dari Rumus Slovin. Pengolahan data yang dilakukan menggunakan program pengolah data SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) dengan menggunakan teknik analisis uji regresi linier sederhana dengan nilai koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 1,250 dan bernilai positif sehingga dapat diartikan bahwa setiap peningkatan variabel kompetensi sebesar satu satuan (1%) maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 1.250%. dan berdasarkan hasil dari uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 13,142 lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar 1,991 serta nilai signifikansi variabel kompetensi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPSDMI Kementerian Perindustrian.

Kata kunci: kompetensi, kinerja, pegawai.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRACT

The Industrial Human Resource Development Agency is one of the public organizations that are under the Industrial Ministry. In order to improve the performance of employees in BPSDMI, it will be necessary to develop competence for all employees in particular who have not met the competence needs needed by the organization. This study is conducted with a purpose of knowing how competence (knowledge, skill and attitude) affects labor performance (quality, quantity, time use in labor and cooperation) in the BPSDMI Ministry of Industry. The research method used in this study is a quantitative descriptive statistical method. The data-gathering technique uses primary data by making the distribution of questionnaires. The sample in this study is made up of 79 respondents obtained from the Slovin formula. Data processing by using SPSS data processing programs (Statistical Product and Service Solutions) by using simple, linear regression test analysis techniques with a value of 1,250 and positive value of competency variable regression of 1,250 and positive value, it is suggested that any increase in competence variables by one unit (1%) will also increase by 1,250%. And based on the results of the t test the t-count is 13,142 greater than the t-table at 1,991 and the value of the competency variable of 0,000 less than 0,05.

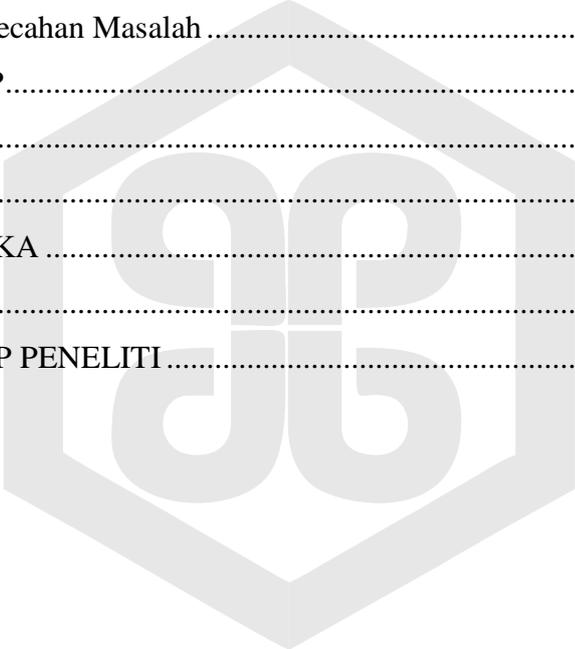
Key words: Competence, Performance, Employee.

**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Permasalahan	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Tinjauan Teori	14
B. Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya	32
C. Kerangka Berpikir	34
D. Hipotesis Penelitian	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	37
A. Metode Penelitian	37
B. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	37
C. Teknik Pengumpulan Data	39
D. Instrumen Penelitian	40
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	42
F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	43

BAB IV HASIL PENELITIAN	49
A. Penyajian Data	49
B. Pembahasan	57
C. Sintesis Pemecahan Masalah	64
BAB V PENUTUP.....	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran	71
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN.....	77
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	80



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

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekap Hasil Evaluasi Penilaian Kinerja Pegawai	4
Tabel 1.2 Rekap Data Pegawai yang Mengikuti Pengembangan	5
Tabel 1.3 Hasil Wawancara Awal.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 2.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	33
Tabel 3.1 Skala Pengukuran Likert.....	40
Tabel 3.2 Instrumen Penelitian	41
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	50
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Jabatan	51
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi.....	52
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	53
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas.....	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas <i>One-Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	55
Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser.....	56
Tabel 4.10 Hasil Uji Linearitas	57
Tabel 4.11 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kompetensi.....	58
Tabel 4.12 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	60
Tabel 4.13 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Sederhana	62
Tabel 4.14 Hasil Uji T.....	63
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi	64
Tabel 4.16 Kesimpulan Variabel Kompetensi	66
Tabel 4.17 Kesimpulan Variabel Kinerja Pegawai	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir 35



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

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan yang penting dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa adanya dukungan SDM yang handal maka kegiatan organisasi sulit tercapai karena setiap organisasi akan sangat bergantung kepada kinerja pegawai serta kompetensi jabatan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai guna mampu mempertahankan kinerja organisasi agar tetap optimal hingga masa yang akan datang. Jika kinerja seorang pegawai menurun maka hal ini akan berdampak terhadap organisasi yang juga akan mengalami penurunan kinerja. Kondisi seperti ini yang mendesak suatu organisasi untuk mengevaluasi kinerja seluruh pegawainya agar tetap konsisten bahkan meningkat setiap tahunnya.

Di lingkup sektor publik, standar kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur dengan jelas dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang terbagi dalam 3 (tiga) jenis standar kompetensi yaitu: (a) standar kompetensi jabatan manajerial, (b) standar kompetensi jabatan teknis, dan (c) standar kompetensi sosial kultural. Hal ini didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil *juncto* Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang menegaskan bahwa pengelolaan ASN di Indonesia dilakukan dengan konsep sistem merit. Penekanan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja dalam pengelolaan ASN menjadi ciri khas

dari implementasi sistem merit. Setiap ASN bahkan memiliki hak yang sama dalam pengembangan kompetensi seperti misalnya paling sedikit 20 jam pelajaran bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan maksimal 24 jam pelajaran bagi Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dalam waktu satu tahun. Penekanan terkait dengan pengembangan kompetensi juga menjadi dasar penentuan dalam pengembangan karir ASN, atas dasar inilah kompetensi ASN menjadi penentu bagi proses pengembangan berikutnya apakah dalam konteks Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) atau pengembangan lebih lanjut untuk peningkatan karir.

Susilowati (2018) menegaskan bahwa kompetensi menjadi karakteristik mendasar bagi seorang pegawai, sehingga jika organisasi mampu mengidentifikasi kompetensi apa saja yang dimiliki oleh pegawainya maka hal ini juga akan membantu organisasi dalam memprediksi hasil kinerja dari pegawai tersebut. Selain itu, menurut Chotimah (2018) kompetensi merupakan karakteristik seseorang yang diukur guna mengetahui bagaimana perilaku serta kinerja pegawai tersebut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kompetensi ini merupakan hal yang berkaitan dengan kemampuan seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu yang biasanya membutuhkan keahlian khusus. Pegawai yang kompeten jelas sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk dapat memenuhi target capaian serta visi dan misi yang telah ditentukan.

Pencapaian kinerja pegawai sangat ditentukan oleh kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan pada penelitian terdahulu menurut Krisnawati dan Bagia (2021), mengatakan bahwa faktor yang dapat mendukung kinerja pegawai menjadi lebih meningkat salah satunya adalah dengan adanya kompetensi. Dimana kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan keahlian dalam bidang

pekerjaannya. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Begitu pentingnya pencapaian kinerja individu pegawai yang akan mendorong kinerja organisasi menjadi alasan untuk memastikan tidak adanya kesenjangan kompetensi dan kinerja. Menurut Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 1 bahwa terdapat 3 (tiga) dimensi kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku seorang PNS yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan dalam melaksanakan tugas jabatannya. Lebih lanjut Yuningsih dan Ardianti (2019) menjelaskan ketiga dimensi atau komponen kompetensi tersebut mencakup: (1) Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat melakukan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan bidang pekerjaannya. (2) Keterampilan dimaknai sebagai upaya untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang pegawai. Keterampilan sangat diperlukan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas khusus atau spesifik. (3) Sikap dimaknai sebagai tingkah laku pegawai atau peran pegawai dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan ketentuan. Pegawai yang memiliki sikap yang mendukung pencapaian kinerja organisasi adalah sikap yang diharapkan untuk nantinya dapat dikembangkan.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri (BPSDMI) sebagai unit kerja di bawah Kementerian Perindustrian merasa penting untuk memastikan kesesuaian kompetensi pegawainya dengan standar kompetensi jabatan yang telah ditentukan agar dapat menciptakan kinerja organisasi yang optimal. Namun pada kenyataannya tidak semua kinerja pegawai mampu menghasilkan pencapaian yang sesuai dengan harapan ataupun target dari organisasi. Hal tersebut dapat terlihat dari data pelaksanaan evaluasi penilaian kinerja pegawai di BPSDMI Kementerian Perindustrian yang dilakukan pada tahun 2022 dimana

hasilnya masih terdapat beberapa pegawai yang penilaian kinerjanya termasuk ke dalam kategori kurang memenuhi ekspektasi. Hasil dari data tersebut dapat dilihat sebagaimana berikut:

Tabel 1.1
Rekap Pelaksanaan Evaluasi Penilaian Kinerja Pegawai

Tahun	Kategori Hasil Penilaian		
	Sangat Baik	Baik	Kurang
2021	Belum pernah dilakukan evaluasi kinerja pegawai		
2022	4 orang	73 orang	22 orang

Sumber: Diolah Peneliti (2023)

Dapat disampaikan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai di BPSDMI Kementerian Perindustrian ini baru pertama kali dilakukan yaitu di tahun 2022 dimana untuk tahun 2021 ke belakang BPSDMI belum pernah melakukan evaluasi kinerja pegawai dikarenakan belum adanya pedoman dasar yang dapat digunakan dalam melaksanakan penilaian kinerja pegawai ditambah kurangnya SDM yang mumpuni untuk dapat melaksanakan kegiatan tersebut. Dan di tahun 2022 BPSDMI baru bisa melaksanakan evaluasi penilaian kinerja bagi seluruh pegawai untuk pertama kalinya yang menghasilkan kesimpulan pada hasil penilaian tersebut.

Dari data di atas, dapat dilihat bahwa hasil dari penilaian kinerja masing-masing pegawai dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kategori penilaian yaitu Sangat Baik, Baik, dan Kurang. Hasil tersebut menjelaskan bahwa dari 4 (empat) pegawai yang memiliki hasil kerja Sangat Baik dan 73 (tujuh puluh tiga) pegawai yang memiliki hasil kerja Baik, namun masih terdapat 22 (dua puluh dua) pegawai yang memiliki hasil kerja Kurang dan perlu dilakukan pembinaan untuk dapat meningkatkan kinerjanya agar lebih optimal dan memenuhi ekspektasi kerja.

Dalam rangka menunjang kinerja pegawai di BPSDMI Kementerian Perindustrian, organisasi perlu memberikan perhatian terhadap seluruh pegawai salah satunya adalah berkenaan dengan pengembangan kompetensi khususnya bagi pegawai yang kinerjanya masih belum optimal. Berdasarkan hasil pengamatan yang peneliti lakukan, masih teridentifikasi adanya pegawai di BPSDMI yang belum berperan aktif dalam pengembangan kompetensi. Hal ini diketahui dari rekap data pengembangan pegawai yang ada di BPSDMI dimana masih banyak pegawai yang belum mampu memenuhi 20 jam pelajaran dalam waktu 1 tahun yang dapat dilihat melalui data sebagai berikut:

Tabel 1.2
Rekap Data Pegawai Yang Mengikuti Pengembangan

Tahun	Jumlah Pegawai		
	Memenuhi 20 JP	Belum Memenuhi 20 JP	Tidak Sama Sekali
2021	8	6	85
2022	18	17	64

Sumber: Diolah Peneliti (2023)

Data pada tabel di atas merupakan data pengembangan pegawai di BPSDMI Kementerian Perindustrian yang mulai dilakukan pendataan pelatihan secara rutin dan berkesinambungan. Kondisi sebelumnya dari tahun 2020 ke belakang belum ada pendataan pelatihan atau pengembangan pegawai yang dilakukan secara rutin dan berkesinambungan. Berdasarkan tabel di atas terlihat masih terdapat pegawai yang belum memenuhi ketentuan 20 JP dalam 1 tahun. Data tersebut juga menunjukkan bahwa tidak semua pegawai mampu untuk berperan aktif dalam melakukan pengembangan kompetensi disetiap tahunnya, yang mana hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang dalam kurun waktu satu tahun tidak mengikuti pengembangan sama sekali.

Kondisi lainnya yang ditemukan dari hasil observasi peneliti bahwa beberapa pegawai di BPSDMI yang tidak mengikuti pengembangan kompetensi untuk memenuhi standar minimal 20 JP (Jam Pelajaran) dikarenakan kesibukan dengan pekerjaan. Selain itu faktor lainnya yang ditemukan adalah karena kurangnya motivasi pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan mereka sesuai dengan jabatan yang mereka emban dikarenakan minimnya informasi yang diterima terkait dengan penyelenggaraan pelatihan. Hal ini diperparah juga dengan kondisi yang menunjukkan bahwa sebagian dari pegawai di BPSDMI khususnya bagi jabatan fungsional umum tidak memahami bentuk pengembangan kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatan mereka.

Faktor lain yang juga menjadi kendala di BPSDMI adalah belum tersedianya data kesenjangan kompetensi sebagai dasar pemberian rekomendasi kebutuhan pengembangan untuk para pegawai. Berdasarkan hasil observasi peneliti, BPSDMI belum pernah melaksanakan kegiatan analisis kesenjangan kompetensi terhadap pegawainya sehingga belum teridentifikasinya kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Kondisi ini membuat BPSDMI tidak dapat menentukan kebutuhan pengembangan kompetensi bagi pegawainya yang didasarkan dari hasil analisis kesenjangan kompetensi. Pengembangan kompetensi yang tidak didasarkan pada hasil asesmen atau penilaian kesenjangan kompetensi tidak akan tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan kata lain pengembangan kompetensi tidak dapat dilakukan tanpa adanya penilaian atau asesmen terhadap pegawai didasarkan pada standar kompetensi dan standar kinerja yang ditetapkan.

Keberhasilan kinerja sangat bergantung pada beberapa aspek untuk dapat melaksanakan pekerjaan antara lain dalam hal kejelasan peran, tingkat kompetensi, kondisi lingkungan, dan faktor-faktor lainnya seperti nilai-nilai, budaya, imbalan dan pengakuan. Berkenaan dengan hal tersebut, maka dapat terlihat bahwa kompetensi menjadi salah satu faktor yang mampu membuat

kinerja pegawai menjadi maksimal atau justru malah menurun. Hal ini didasari oleh hasil observasi peneliti selama melakukan pengamatan di BPSDMI Kementerian Perindustrian sebagaimana dijelaskan dalam tabel hasil wawancara dan pendalaman peneliti pada sejumlah informan yang dipilih secara *purposive* seperti yang dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.3
Hasil Wawancara Awal

Poin Penting Hasil Wawancara	Ketua Tim Kerja Fungsi Kepegawaian dan Ortala	Bagian SDM (Analisis SDM Aparatur Ahli Pertama)	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	Jabatan Fungsional Umum di Bagian Program dan Kerja Sama
Adakah perencanaan yang dilakukan sebelum mengikuti pelatihan?	Perencanaan pelatihan dari BPSDMI belum ada, namun khusus untuk jabatan Analisis dan Pranata SDM Aparatur biasanya pelaksanaan pelatihan dilaksanakan berdasarkan jadwal pelatihan dari Instansi Pembina yaitu BKN.	Perencanaan pelatihan saat ini masih belum ada, karena HCDP pun masih dalam proses penyusunan sehingga belum bisa dijadikan dasar perencanaan. Sejauh ini untuk perencanaan pelatihan berdasarkan arahan dari pimpinan atau penugasan saja untuk ikut pelatihan yang tersedia.	Tidak ada perencanaan, selama ini untuk mengikuti pelatihan berdasarkan arahan pimpinan yang relevan dengan tugas dan jabatan. Selama ini belum pernah mengikuti pelatihan atas dasar perencanaan atau kebutuhan kompetensi jabatan.	Tidak ada perencanaan karena tergantung dari adanya kesempatan pelatihan yang ditawarkan oleh atasan. Dan terakhir mengikuti pelatihan ketika tahun 2020 dan sayangnya pelatihan tersebut juga kurang sesuai dengan tupoksi saat ini.

<p>Adakah dampak/pengaruh pengembangan pegawai terhadap tugas pokok dan fungsi?</p>	<p>Dampak pelaksanaan pelatihan cukup berpengaruh dalam mendukung tupoksi jabatan namun sebatas dalam bentuk pengetahuan atau kebijakan.</p>	<p>Pelatihan yang diikuti cukup memberikan dampak pengetahuan terhadap tupoksi karena relevan dengan jabatan, tapi secara praktik belum sesuai dengan apa yang sudah dipelajari. Adanya kebijakan organisasi berdampak pada ketidaksesuaian antara teori dan praktik.</p>	<p>Dampak yang didapatkan dari pelatihan dapat memberikan dampak pengetahuan terkait tugas pokok dan fungsi pekerjaan. Dampak yang diterima juga lebih terkait teoritis seperti pemahaman terkait peraturan-peraturan yang berlaku dalam proses pekerjaan meskipun tidak semua kebijakan dapat diimplementasikan di organisasi.</p>	<p>Dampak yang dirasakan dari hasil pelaksanaan pelatihan kurang maksimal dan cukup menjadi pengetahuan saja. Karena selama ini pelaksanaan pelatihan hanya membahas terkait teori atau peraturan sehingga dampaknya tidak terlalu signifikan.</p>
<p>Adakah bentuk konkrit dan capaian setelah mengikuti pengembangan?</p>	<p>Secara teoritis dapat dipahami namun untuk implementasi dalam pekerjaan belum ada karena masih</p>	<p>Secara teoritis bisa memahami dan bisa ikut berdiskusi jika ada rapat pembahasan terkait hal yang sudah dipelajari, namun untuk</p>	<p>Sejauh ini tidak ada bentuk konkrit yang dicapai dari pelaksanaan pelatihan atau pengembangan. Contohnya</p>	<p>Pelatihan membantu untuk bisa lebih memahami proses-proses dalam pekerjaan dan bentuk capaiannya hanya</p>

	dalam proses perencanaan.	implementasi belum sesuai dengan kondisi ideal dan capaian secara konkrit karena belum ada tindak lanjut dari pelaksanaan pelatihan yang telah diikuti.	untuk pelatihan terakhir hanya masuk ke dalam level 1 sehingga hanya sebatas pengetahuan belum sampai pada tahap praktik.	sebatas <i>sharing knowledge</i> ke pegawai atau unit lain yang membutuhkan informasi tersebut.
Apakah pelaksanaan pelatihan atau pengembangan didahului dengan pengembangan kompetensi?	Belum, karena belum adanya <i>Human Capital Development Plan</i> . Khusus untuk Jabatan Fungsional mungkin lebih terarah karena berpedoman kepada Instansi Pembina, namun untuk Jabatan Pelaksana belum ada pemetaan yang jelas karena analisis kesenjangan kompetensi juga belum ada.	Secara keseluruhan jabatan belum didasari pada pemetaan kompetensi, namun untuk pribadi lebih merasa terarah karena ada pemetaan langsung dari atasan. Pemetaan kompetensi pegawai yang ideal belum ada karena Standar Kompetensi Jabatan masih proses penyusunan dan belum sampai tahap pengesahan ke Menpan.	Tidak, karena pemetaan kompetensi di organisasi belum dijalankan. Dan organisasi belum memiliki informasi terkait kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Sehingga pelatihan yang diberikan terkadang masih salah sasaran siapa yang dapat menjalankan dan mengampu.	Tidak, karena pelatihan yang diberikan sifatnya general tidak sesuai dengan tupoksi yang diduduki saat ini. Atasan langsung hanya memberikan arahan untuk mengikuti diklat, namun kurang bisa melihat kompetensi masing-masing pegawainya. Seringkali dapat pelatihan yang tidak sesuai dengan kompetensi.

			<i>Individual Development Plan</i> saat ini masih dalam proses penyusunan.	
Apakah pengembangan kompetensi sudah berkorelasi pada syarat pengembangan karier dan kenaikan pangkat?	Kalau untuk Jabatan Fungsional sudah ada korelasi, contohnya hasil pelatihan yang berupa uji kompetensi dapat digunakan untuk syarat kenaikan jabatan satu tingkat lebih tinggi.	Ketika diberikan pekerjaan yang sesuai dengan diklat yang pernah diikuti menjadi diberi kepercayaan oleh pimpinan untuk bisa handel pekerjaan tersebut.	Sepertinya belum sesuai, karena diklat utama yang dibutuhkan dalam jabatan ini pada realitanya belum terpenuhi semua. Masih ada beberapa diklat yang perlu dilakukan untuk pola karir sebagai jabatan struktural, namun hingga saat ini belum ada mandatori untuk melaksanakan pemenuhan diklat tersebut.	Sepertinya belum ada korelasinya dengan syarat pengembangan karir, karena pelatihan yang diikuti bukan menjadi syarat pengembangan karir dan hanya sebagai pengetahuan saja. Pekerjaan rutin terkadang menjadi salah satu penghambat dalam proses pengembangan kompetensi.
Apakah sudah dilakukannya evaluasi pelatihan atau	Evaluasi pelatihan kepada pimpinan	Evaluasi belum pernah dilakukan dan belum ada penyampaian	Evaluasi pelatihan dan pengembangan belum	Laporan atau evaluasi pasca pelatihan tidak pernah dilakukan

<p>pengembangan kompetensi?</p>	<p>belum pernah dilakukan, hanya saja diskusi ke bawahan sudah mulai diterapkan atas hasil pelatihan yang dijalankan. Namun hal ini belum diterapkan kepada bagian yang lain karena belum ada ketentuan yang mengatur terkait hal tersebut.</p>	<p>laporan hasil pelaksanaan pelatihan kepada atasan. Namun karena pelatihan yang dilakukan sangat relevan dengan pekerjaan, lebih ke inisiatif untuk <i>sharing knowledge</i> dengan rekan kerja dan atasan langsung jika ada informasi yang di dapat dari hasil pelatihan yang kiranya bisa diimplementasikan di organisasi. Dan terkadang informasi ada yang di tindaklanjuti dan ada juga yang hanya sebatas informasi saja.</p>	<p>dilaksanakan dan pelaporan secara formal kepada pimpinan juga belum ada. Sehingga selesai ikut pelatihan belum ada kewajiban untuk melapor kepada atasan langsung, karena juga belum ada SOP yang mengatur terkait pelaksanaan kegiatan tersebut.</p>	<p>karena tidak ada SOP yang dijelaskan untuk melakukan hal tersebut. Hasil pelatihan yang berupa informasi penting biasanya disampaikan ke atasan agar bisa diimplementasikan atau hasilnya hanya sebagai informasi dan diskusi pekerjaan saja.</p>
---------------------------------	---	--	--	--

Sumber: Diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh pegawai hampir memiliki reaksi yang sama terkait dengan perencanaan dan dampak yang dihasilkan dari pelaksanaan pengembangan kompetensi di BPSDMI Kementerian Perindustrian. Kondisi tersebut seolah menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di BPSDMI dalam rangka meningkatkan

pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi belum dilaksanakan dengan tepat. Dengan tidak adanya perencanaan pengembangan kompetensi yang baik maka tidak memungkinkan akan dapat dilakukan pengembangan kompetensi yang terukur dan sesuai kebutuhan organisasi. Pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan hasil asesmen kompetensi pegawai akan lebih tepat dalam mengupayakan terciptanya kondisi yang membuat pegawai dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.

Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti akan mendalami lebih lanjut terkait dengan “Bagaimana pengaruh kompetensi khususnya dalam dimensi pengetahuan, keterampilan serta sikap atau perilaku terhadap peningkatan kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri Kementerian Perindustrian?”

B. Rumusan Permasalahan

Dari latar belakang penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah “Bagaimana pengaruh kompetensi (pengetahuan, keterampilan dan sikap) terhadap kinerja pegawai (kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja dan kerja sama) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri Kementerian Perindustrian?”

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi (pengetahuan, keterampilan dan sikap) terhadap kinerja pegawai (kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja dan kerja sama) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri Kementerian Perindustrian.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan mampu memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. **Akademis**

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan terkait dengan pengaruh kompetensi (dalam dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap) terhadap kinerja pegawai (dalam dimensi kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja dan kerja sama) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri Kementerian Perindustrian.

2. **Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi BPSDMI dalam mengelola sumber daya manusianya, serta menjadi referensi dalam hal pemberian kebijakan terkait dengan kompetensi guna meningkatkan kinerja pegawai.

3. **Penelitian Selanjutnya**

Hasil penelitian tersebut harapannya dapat dijadikan referensi serta sumber informasi kepada peneliti selanjutnya terkait dengan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.