

UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

SKRIPSI

ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DI LINGKUP
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMASA



OLEH

RENY LESTARIA

E 211 05 041

UNIVERSITAS HASANUDDIN	
Tgl. Pengantar	5 - 6 - 09
Asal Dari	Survei
Banyaknya	1 eksemplar
Harga	Gratis
No. inventaris	14
Asas	SK12-509

LES
A

DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT DALAM MEMPEROLEH GELAR
SARJANA SOSIAL DALAM BIDANG ILMU ADMINISTRASI
MAKASSAR, 2009

ABSTRAK

RENY LESTARIA (E 211 05 041), ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DI LINGKUP SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMASA, xv + 84 halaman + 38 Tabel + 2 Gambar + 19 pustaka (1986-2005) + 12 (2005-2009). Dibimbing oleh Drs. Akib Halede, Ms.

Hal yang melatarbelakangi diadakan penelitian ini adalah bahwa diantara persyaratan menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan demokrasi, desentralisasi dan globalisasi adalah kompetensi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan baik dalam pengelolaan pelayanan maupun kebijakan. Sekretariat daerah Kabupaten Mamasa menunjukkan pada kenyataannya, kompetensi pegawai masih kurang; hal ini terlihat dari latar belakang pendidikan formal sebagian besar pegawai yang hanya lulusan SMA. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui kompetensi pegawai di lingkup sekretariat daerah Kabupaten Mamasa. Tipe penelitian adalah deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian 115 orang, Sampel 54 orang dan Teknik sampling menggunakan acak sederhana. Instrument pengumpulan data menggunakan kuesioner, Dengan Teknik Analisis data adalah analisis data kuantitatif dengan menggunakan tabel frekuensi. Hasil penelitian yang diperoleh adalah Tingkat kompetensi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa menunjukkan bahwa sebagian besar pegawainya telah memiliki kompetensi yang baik melalui hasil olah data yang dilakukan. Melalui hasil observasi dari data primer menunjukkan Kompetensi secara signifikan masih memerlukan pengembangan, hal ini banyak terlihat sebagian besar pegawainya masih berpendidikan terakhir SMA/ sederajat melihat dominannya pegawai yang pengalaman kerjanya masih kurang dilihat dari lamanya menjadi PNS. Terjadinya peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan/atau perubahan sikap yang positif akan membawa pada pengembangan pribadi yang bermutu.

ABSTRACT

RENY LESTARIA (E 211 01 041), ANALYSIS OF SERVANT COMPETENCY IN REGION SECRETARIAT AREA OF MAMASA REGENCY, XV + 84 Pages + 38 tables + 2 figure + 19 Bibliography (1986-2005 + 2005-2008). Supervised by Drs. H. M Akib Halede, M.Si.

Matter which background performed this research was that among conditions face various challenge and demand of democracy, decentralization, and globalization is competency in management of governance duty and good development and in management of service and also policy. Region of secretariat of Mamasa regency show practically, competence of service is poor, this matter is seen from formal education background most officer which only grad of SMA. Purpose of this research was to know servant competency in region secretariat area of Mamasa regency. Type of research was descriptive quantitative population in this research was 115 people, sample 54 people, technical sampling using *simple-random*. Data collecting instrument using the questionnaire. With data analysis technique is quantitative data analysis with using frequency table. Result of research obtained were servant competency degree in region secretariat area of Mamasa regency indicates that largely its servant have the good competency through result of data processing performed. Through of the observational result from primary data indicates significantly competency still need development, this matter more visible largely its servant still last educated SMA/equal, look its dominant of servant which experience work still poor look from its long become civil servant. The happening of knowledge enhancement, skill, and behavior change that positive will bring of valuable personal development.

UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

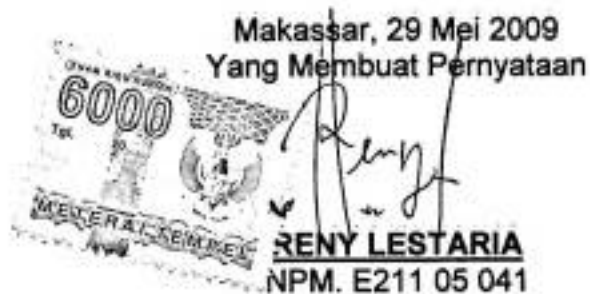
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RENY LESTARIA
NPM : E211 05 041
Program Studi : Ilmu Administrasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DI LINGKUP SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMASA**, adalah benar-benar hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Makassar, 29 Mei 2009
Yang Membuat Pernyataan



RENY LESTARIA
NPM. E211 05 041

UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

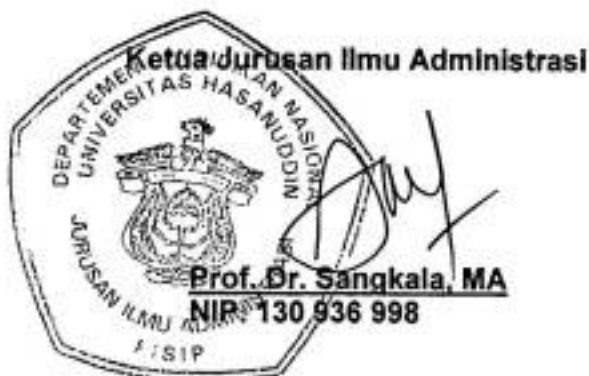
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : **RENY LESTARIA**
NPM : **E211 05 041**
Program studi : **Ilmu Administrasi**
Judul Tugas Karya Akhir : **ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DI LINGKUP
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMASA**

Telah diperiksa oleh Ketua Program Sarjana dan Pembimbing serta dinyatakan layak untuk diajukan ke sidang Tugas Akhir Karya Program Sarjana Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 29 Mei 2009

Disetujui oleh



Pembimbing



Drs. H. M. Akib Halede, MS
NIP. 130 535 947

UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Reny Lestaria
Nim : E 211 05 041
Program studi : Ilmu Administrasi
Judul Tugas Karya Akhir : ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DI LINGKUP
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMASA

Telah dipertahankan dihadapan sidang Penguji Skripsi Program Sarjana Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, pada hari Senin, tanggal 1 Juni 2009

Penguji Skripsi

Ketua sidang : Drs. H. M. Akib Halede, Ms
Sekretaris Sidang : Drs. H. Badu Ahmad, MS
Anggota :
1. Prof. Dr. Suratman, M.si
2. Drs. La Tamba, M.si
3. Dra. Hj. Khalawatiah, M.si


(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

KATA PENGANTAR

Puji dan Puja dipanjatkan penulis kepada Tuhan "Jesus Christ", karena kasih dan hikmat yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **"Analisis Kompetensi Pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa"**.

Hal yang melatarbelakangi diadakan penelitian ini adalah bahwa diantara persyaratan menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan demokrasi, desentralisasi dan globalisasi adalah kompetensi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan baik dalam pengelolaan pelayanan maupun kebijakan. Sekretariat daerah Kabupaten Mamasa menunjukkan pada kenyataannya, kompetensi pegawai masih kurang, hal ini terlihat dari latar belakang pendidikan formal sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah yang hanya lulusan SD, SMP dan SMA.

Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui kompetensi pegawai di lingkup sekretariat daerah Kabupaten Mamasa. Hasil peneltian yang diperoleh adalah Tingkat kompetensi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa menunjukkan bahwa sebagian besar pegawainya telah memiliki kompetensi yang baik melalui hasil olah data yang dilakukan. Melalui hasil observasi dari data primer menunjukkan Kompetensi pengetahuan, kompetensi keterampilan/keahlian dan kompetensi sikap yang dimiliki pegawai sampai saat ini ada pada tingkat yang secara signifikan masih memerlukan pengembangan, hal ini banyak terlihat sebagian besar pegawainya masih berpendidikan terakhir SMA/ sederajat dan bahkan dengan ijazah paket C. Juga melihat dominannya

pegawai yang pengalamannya masih kurang dilihat dari lamanya menjadi PNS. Terjadinya peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan/atau perubahan sikap yang positif akan membawa pada pengembangan pribadi yang bermutu.

Terselesaikannya skripsi ini bukan semata-mata karena usaha penulis sendiri, melainkan berkat bantuan dan dorongan yang penulis peroleh dan rasakan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. dr. Idrus A. Paturus, Sp.B, Sp.BO selaku rector Universitas Hasanuddin
2. Bapak Deddy T. Tykson, P,hd selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Prof. Dr. Sangkala, MA selaku Pimpinan Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
4. Bapak Drs. H. M. Akib Halede, Ms selaku Pembimbing yang memberikan arahan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Dr. Haselman, M.Si selaku Penasehat Akademik
6. Bapak Prof. Dr. Suratman M.Si, Drs. La tamba, M.Si, Dra. Hj. Khalawatiah, M.Si, Drs. H. Badu Ahmad, Ms dan Adnan Nasution, S.Sos, M.Si selaku penguji.
7. Bapak dan Ibu dosen-dosen jurusan ilmu administrasi yang telah menyumbangkan ilmunya kepada penulis selama melakukan studi
8. Bapak Drs. Obednego Depparinding selaku Bupati Kabupaten Mamasa

9. Bapak Drs. Benhard Bunthu Tiboyong, MH selaku sekretaris Daerah Kabupaten Mamasa
10. Seluruh Pejabat (Staf Ahli, Asisten, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian) dan staff Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang telah membantu dalam proses penelitian melalui pengisian kuesioner.
11. Kedua Orang tuaku, bapakku Yulianus Sito, S.Sos dan Mama Paulina S.Sos terima kasih buat doanya dan Kasih sayangnya, Kakakku Kiki dan Suaminya S. Sayuti atas bantuannya walaupun kecil tapi sangat berarti Serta Ponakanku tersayang Daryl Resa Atarayusi, Adikku Fandy dan Tuti atas dukungannya.
12. Seluruh pegawai Jurusan Ilmu Administrasi yang banyak membantu mulai dari pengurusan surat-surat kelengkapan berkas selama kuliah, seminar proposal, seminar hasil hingga ujian meja (Bu Aji, K' Rini, K' irman, K' Nasir, Pak lili)
13. Mahasiswa Adm Fisip UH kanda-kanda Sobat '02, Mawar '03, Peace '04 dan adik-adik Atmosper '06 n Kreator '07 dan terutama teman-teman angkatanku "KSATRIA '05", Cewek-Cewek Ksatria: Rara, Emy, Ita, Nona, Nafta, Erna, Nita, Melia, Bunga, Tiwi, OriE', Kiki, Ivo, Indah, Ivha, Caca, Cia' Oda, Uci', dan Cowok-Cowok Ksatria: Wa2 (keTan), Tryan, Hilda, syukur, Yusri, Akbar, Fatur, Sakti, Asri, Ayub, Adhe, hull, ijit, Damas, Nudin, Amuz, Herwin, Burhan, Bahri, Seti, Dan Teman Ksatria yang tidak sempat menyelesaikan studinya bersama kami. Apa yang telah kita ukir selama ini Canda, Tawa, Calla, dsbnya akan menjadi kenangan yang tak terlupakan Love u All.

"Kebersamaan Menimbulkan Rasa" (rasa Senang, Sedih, Marah, BT, dan Cinta)

14. Tante-tanteku (tante Oce' n Astin) di BKD yang telah membantu pengambilan data pegawai thanks
15. K' Kaka n K' Anda buat doa, bantuan dan dukungannya.
16. My Cousin Jo, Desi n Willy
17. Sahabat-sahabatku yang masih menyelesaikan studinya (Filda, Hesty) Doaku bersama kalian s'moga Cepat sarjana juga dan Imel sukses dalam Kariernya.
18. Teman-teman KKN Antara 2008 Kecamatan Lamuru Bone, Khususnya desa Mattampa Bulu K' Ucu, K' gatot, Malkam, Tanti, Dju dan Audy Conchita. Dua bulan untuk selamanya.

Serta seluruh pihak yang penulis tidak sempat sebutkan namanya terima kasih yang sebesar-besarnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari kekurangan-kekurangannya. Hal ini semata-mata dikarenakan keterbatasan kemampuan dan waktu penulis. Oleh Karena itu, penulis dengan rendah hati dan sikap terbuka menerima masukan-masukan berharga demi kesempurnaan dan dapat bermanfaat bagi para pembacanya.

Makassar, 3 Juni 2009

Penulis,

RENY LESTARIA

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	v
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kompetensi Pegawai.....	7
2.2 Mengukur Kompetensi.....	18
2.3. Prinsip-prinsip pengukuran kompetensi	20

2.4. Beberapa Kompetensi yang Dibutuhkan Untuk Masa Depan.....	22
2.5 Kerangka Teori.....	24

BAB III METODE PENELITIAN

3. 1. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	25
3. 2. Tipe Penelitian.....	25
3. 3. Unit Analisis.....	26
3. 4. Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel	
3. 4. 1 Populasi.....	26
3. 4. 2 Sampel.....	27
3. 4. 3 Teknik Sampling.....	28
3. 5 Definisi Operasional.....	28
3. 6 Operasionalisasi Konsep.....	31
3. 7 Instrumen dan Teknik Pengumpulan data.....	32
3. 8 Jenis dan Sumber Data	32
3. 9 Teknik Analisis Data.....	33

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi	
4.1.1 Sejarah Singkat.....	36
4.1.2 Visi dan Misi.....	37
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah.....	38
4.1.4 Struktur Organisasi dan Tugas Pokok dan Fungsi.....	40
4.1.5 Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah.....	52

4.2 Karakteristik Responden.....	53
4.3 Pembahasan Analisis Kompetensi Pegawai.....	57
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	85
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	88
SURAT KETERANGAN PENELITIAN.....	95
STRUKTUR ORGANISASI.....	96

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Behaviour Event Interview.....	18
Tabel 2 Operasionalisasi Konsep.....	31
Tabel 3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Pangkat/Golongan.....	52
Tabel 4 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan	52
Tabel 5 Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan	53
Tabel 6 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 7 Komposisi Responden Berdasarkan Jabatan	54
Tabel 8 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan/Pangkat	55
Tabel 9 Komposisi Responden Berdasarkan Umur	55
Tabel 10 Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya jadi PNS	56
Tabel 11 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	57
Tabel 12 Tanggapan Responden terhadap Kemampuan berpikir	58
Tabel 13 Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Pengetahuan sesuai dengan pekerjaan	59
Tabel 14 Tanggapan responden Kemampuan Melakukan Tugas Tanpa Menunggu Perintah Atasan	60
Tabel 15 Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menciptakan pekerjaan	61
Tabel 16 Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Bidang	61
Tabel 17 Tanggapan Responden terhadap Kesanggupan menjalankan tugas	62
Tabel 18 Tanggapan Responden terhadap Kesanggupan Mental dalam Tugas	63

Tabel 19	Tanggapan Responden terhadap Kesanggupan Fisik dalam Tugas	63
Tabel 20	Tanggapan Responden terhadap Pengetahuan	64
Tabel 21	Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menciptakan Ide ...	67
Tabel 22	Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menyelesaikan tugas	67
Tabel 23	Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menggunakan Kecerdasan	68
Tabel 24	Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menggunakan Kepandaian	69
Tabel 25	Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menjadi Bagian Kelompok	69
Tabel 26	Tanggapan terhadap Responden Menerima Orang Lain	70
Tabel 27	Tanggapan Responden terhadap Kepedulian Bekerja Lebih Baik ...	71
Tabel 28	Tanggapan Responden terhadap Kepedulian Kebutuhan Masyarakat	71
Tabel 29	Tanggapan Responden terhadap Keterampilan	72
Tabel 30	Tanggapan Responden terhadap Sikap tanggap pada tugas	74
Tabel 31	Tanggapan Responden terhadap Sikap Proaktif atas tugas	74
Tabel 32	Tanggapan Responden terhadap Keinginan Melayani Masyarakat	76
Tabel 33	Tanggapan Responden terhadap Benar-benar Mendengar Kebutuhan Masyarakat	76
Tabel 34	Tanggapan Responden terhadap Keinginan Mendahulukan Kepentingan Umum	77

Tabel 35 Tanggapan Responden terhadap Sikap Mendahulukan Kepentingan Umum	77
Tabel 36 Tanggapan Responden terhadap Tanggung jawab atas Tugas	78
Tabel 37 Tanggapan Responden terhadap Sikap berani mengambil resiko ...	79
Tabel 38 Tanggapan Responden Terhadap Sikap	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 The Iceberg Model.....	16
Gambar 2 Model Kompetensi.....	18
Gambar 3 Kerangka Teori.....	24

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	89
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian.....	95
Lampiran 3 Struktur Organisasi.....	96

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Pada awal abad 21 bangsa Indonesia dan bangsa-bangsa lain diberbagai belahan dunia menghadapi gelombang besar berupa meningkatnya demokrasi, desentralisasi dan globalisasi. Diantara persyaratan menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan demokrasi, desentralisasi dan globalisasi adalah kompetensi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan baik dalam pengelolaan pelayanan maupun kebijakan¹(Mustopadidjaja, 2003)

Dimasa sekarang telah terjadi banyak perubahan yang cukup signifikan yang mana perubahan yang terjadi mencakup hampir seluruh segi kehidupan dan aktifitas manusia. Pada perkembangan dunia dibidang politik, sosial, ekonomi, dll yang demikian cepat menembus batas-batas wilayah negara memerlukan tindakan antisipasi yang tidak terkecuali bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai salah satu unsur penting dalam birokrasi pemerintah maka setiap aktifitas bagaimanapun, dimanapun dan apapun pekerjaannya tidak dapat lepas dari pengaruh global maka tiada pilihan lagi kecuali siap melakukan perubahan menghadapi persaingan global, untuk itu individu Pegawai Negeri Sipil dalam organisasi harus memiliki kompetensi

¹ Mustopadidjaja, 2003, *Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*, LAN, Jakarta.

yang diunggulkan dan bermutu tinggi. Selain itu Perubahan teknologi yang sangat cepat, memaksa organisasi menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Oleh karena itu merupakan keharusan sumber daya manusia untuk memahami perubahan yang semakin kompleks yang selalu terjadi, dan berimplikasi pada tuntutan terhadap peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil, baik pada tingkatan Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional maupun Staf secara keseluruhan.

Dalam upaya penyelenggaraan pemerintahan maka kemampuan pegawai dituntut semakin kompeten. Kemampuan pegawai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pada mutu pelayanan yang diberikan. Pegawai Negeri Sipil selaku aparatur pemerintah dalam mengemban tugas pokok pemerintah sering dihadapkan oleh kompleksitas beban kerja yang cukup padat, dimana mereka dituntut untuk mampu melaksanakannya secara optimal. Dalam hal ini diperlukan adanya kompetensi sebagai faktor yang sangat mendasar yang perlu dimiliki oleh setiap pegawai, sehingga tercapai tujuan secara maksimal.

Ruang lingkup kompetensi jabatan struktural dan fungsional organisasi harus memiliki manajemen sumberdaya berbasis kompetensi sebagai dasar sistim manajemen sumberdaya yang diharapkan dapat mengarahkan sumberdaya manusia kearah kinerja yang terbaik. Untuk menciptakan pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan basis kinerja dan standar kompetensi pengangkatannya dengan memperhatikan mekanisme dan persyaratan dalam pengangkatan, pelaksanaan pendidikan dengan mengupayakan kemampuan perencanaan, pembinaan dan pengembangan pegawai secara profesional untuk mewujudkan sumberdaya manusia aparatur, efektif dan profesional.

Salah satu amanat Undang-Undang nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pasal 17 ayat 2 ditegaskan bahwa pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan berdasarkan prinsip professional sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan.² Sehubungan dengan itu. Pemerintah Indonesia telah melakukan perubahan-perubahan mendasar dibidang kelembagaan pemerintah dan penataan kepegawaian negeri sipil yang meliputi standar kompetensinya.

Pimpinan harus mengetahui betul kompetensi yang dituntut pada masa kini dan masa mendatang juga dari perubahan, tuntutan masyarakat, tuntutan internasional dan peraturan pemerintah serta tuntutan lainnya. Dalam pertimbangan utama, kompetensi yang diperlukan harus dimasukkan pada saat membuat tugas pokok dan fungsi (tupoksi) serta visi, misi, tujuan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Upaya tersebut akan lebih terarah bila organisasi terus memperbaiki sistem pengelolaan SDM dan mencoba menempatkan pegawai yang mempunyai bidang kompetensi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya sehingga akan menciptakan proses kerja yang lebih efektif dan efisien.

Organisasi harus terus memperbaiki sistem pengelolaan SDM dan mencoba menempatkan pegawai yang mempunyai bidang kompetensi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya sehingga akan menciptakan proses kerja yang lebih efektif dan produktif. Penempatan pegawai haruslah didasari dengan informasi progresif

² Republik Indonesia. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Perubahan Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*

yang tepat dan sesuai dengan spesifikasi kemampuan yang dimilikinya. Karakteristik, pengetahuan dan perilaku pegawai akan menjadi dasar pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Sekretariat Daerah kabupaten Mamasa memiliki pegawai dengan berbagai tingkat pendidikan dan keahlian. Namun, sampai saat ini Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa belum memiliki informasi yang cukup jelas mengenai spesifikasi dan kemampuan yang dimiliki saat ini.

Dalam teorinya pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pendidikan, pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan seorang Pegawai sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun. Namun demikian dalam kenyataannya syarat-syarat yang ditetapkan untuk pengangkatan pejabat dalam jabatan struktural tidak hanya murni berdasarkan penilaian atas bobot tugas, tanggung jawab dan wewenang tetapi malah lebih ditentukan karena faktor diluar hal tersebut; antara lain adanya kedekatan pegawai dengan pimpinan.

Didasarkan pada pengamatan sementara penulis pada Sekretariat daerah Kabupaten Mamasa menunjukkan pada kenyataannya, kompetensi pegawai masih kurang, hal ini terlihat dari latar belakang pendidikan formal sebagian besar pegawai Sekda yang hanya lulusan SD, SMP dan SMA. Serta penguasaan IPTEK masih kurang karena banyak pegawai yang masih gagap teknologi. Selain itu, kompetensi pegawai tidak sesuai dengan jabatan yang ada.

Kesesuaian atau kesepadanan antara kompetensi individu dengan kompetensi jabatan merupakan fondasi untuk mendukung tercapainya tujuan

organisasi karena itu penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh lagi tentang kompetensi pegawai dengan mengadakan penelitian disekretariat daerah Kabupaten Mamasa dengan judul:

**“Analisis Kompetensi Pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah
Kabupaten Mamasa”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana kompetensi pegawai di lingkup sekretariat Daerah kabupaten Mamasa?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian adalah Untuk mengetahui kompetensi pegawai di lingkup sekretariat Kabupaten Mamasa

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat akademik dan manfaat praktis:

a. Manfaat akademik

Manfaat akademik yang didapat dengan membahas kompetensi pegawai yaitu dapat memberikan sumbangan bagi dunia ilmu pengetahuan sebagai bahan informasi dan referensi yang menyangkut kompetensi pegawai

b. Manfaat praktis

Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan gambaran kepada sekretariat daerah dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) khususnya Kabupaten Mamasa untuk dapat dijadikan sumbangan pemikiran dan informasi yang terkait dengan kompetensi pegawai.

c. Manfaat bagi penulis

Penelitian ini digunakan sebagai salah satu syarat bagi penyusun untuk meraih gelar sarjana pada Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Selain itu dapat menambah pengetahuan penulis khususnya mengenai kompetensi pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi Pegawai

Kemampuan organisasi dalam penyelenggaraan manajemen sumber daya manusia sangat tergantung pada kapasitas manajemen dalam menghasilkan, mengubah dan menggunakan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan organisasi, melalui sumber daya manusia yang dimiliki.

Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi. Kata kompetensi berasal dari bahasa Latin yaitu *Competens* yang merupakan *present participle* dari kata kerja *competere*. Kata ini mengandung dua bagian yaitu "Com" yang berarti bersama-sama (*Together*), dan *Petere* yang berarti berjuang/memperjuangkan (*Strive*). Jadi secara literal, *competere* dapat diartikan memperjuangkan bersama-sama. Menariknya kata *competere* dan *competition*, keduanya diturunkan dari kata *competere*, dan sebagaimana kita lihat, *Competition* adalah penggerak dibalik focus organisasi saat ini.³

Menurut Totok Budi Santoso:

Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan tugas aktifitas-aktifitas dalam suatu pekerjaan atau fungsi pada standar yang diharapkan dalam pekerjaan, dengan kata lain organisasi harus mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan

³ Darmin Ahmad Pella, *Istilah-istilah Penting dalam SDM*, [Http: www.google.co.id](http://www.google.co.id) (diakses tanggal 13 april 2009 pukul 13:15)

itu harus dilaksanakan dan kompetensi apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.⁴

Kompetensi menurut Spencer and Spencer, (1993: 9) "karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya"⁵

Sedangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002, "kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya."⁶ Sedangkan menurut Baso (2003: 3), "kompetensi adalah suatu uraian keterampilan, pengetahuan dan sikap yang utama diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pekerjaan."⁷

Selanjutnya Armstrong (1994: 298), mengatakan bahwa

Competency is sometime difined as referring to the dimensions of behavior that lie behind competent performance (kadang-kadang terbentuk sebagai dimensi-dimensi dari perilaku dan tingkah laku yang terletak dari kompetensi kinerja)⁸

Lebih lanjut dikemukakan oleh Mitrani (1995: 21) bahwa "kompetensi adalah suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan

⁴ Ekoe Setyawati, *Model Kompetensi*, hal 17 (diakses tanggal 14 april 2009 pukul 13:11)

⁵ Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, John Wily & Son, Inc. New York, USA

⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural

⁷ Baso, H.Moerat. *Pembinaan SDM Berbasis Kompetensi*, Majalah Usahawan, Nomor 6 Tahun 2003 Jakarta

⁸ E.Armstrong, Michael. 1994. *Performance Management*, Kogan Page Limited, London

suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil".⁹ kompetensi tidak hanya berhubungan dengan kinerja saat ini melainkan dapat juga digunakan untuk memprediksi kinerja yang akan datang. Suprpto (2002: 3) mengatakan bahwa "kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya."¹⁰

Mc. Clelland dalam (Sedarmayanti 2007: 126) mengatakan :

Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang *outstanding Performances* lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, dari pada apa yang dilakukan penilai kebijakan.¹¹

Selain itu menurut carraccio, et al (2002) memberikan definisi:

Competency is a complex et of component, knowledge, skills, attitude, and complete as personal ability" (Kompetensi merupakan sekumpulan pengetahuan, keterampilan, sikap dan kemampuan personal.

Konsep kompetensi tampak menjadi kebutuhan mutlak yang tidak bisa ditawar lagi bagi kehidupan organisasi dimasa yang akan datang. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi itu pada dasarnya terdiri dari tiga unsur utama yaitu pengetahuan (*cognitive domain*), keterampilan (*psychomotor*

⁹ Mitrani, Alain, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (Terjemahan)*. PT. Intermasa, Jakarta

¹⁰ Suprpto. 2002. Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Global. Dalam Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05. Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, Jakarta

¹¹ Sedarmayanti, 2007, *Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Rafika Aditama: Jakarta

domain) dan sikap (*affectif domain*). Ketiga unsur itu secara langsung mempengaruhi perilaku pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut¹² :

a) Pengetahuan dapat diartikan suatu karakteristik individu yang membuatnya mampu/tidak mampu melakukan suatu aktivitas dan tugas secara mudah/sulit dan sukses/tidak pernah sukses. Untuk mengetahui pengetahuan pegawai bisa ditelusuri melalui:

- Kecerdasan/kecakapan

Merupakan kemampuan berpikir yang kreatif, meskipun menghadapi hambatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

- Kemampuan berprestasi

Merupakan keinginan untuk melakukan suatu tugas pekerjaan tanpa perlu menunggu perintah dari atasan.

- Menguasai bidang tugas

Merupakan penguasaan bidang pekerjaan dan sanggup melaksanakannya.

- Stamina kerja

Kekuatan fisik serta ketahanan mental yang memungkinkan dapat bertahan dan menyelesaikan tugas pekerjaan

b) Keterampilan dapat diartikan sebagai kreatifitas, intelegensi, reaktif dan semangat berprestasi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, sedangkan untuk mengetahui keterampilan bisa ditelusuri melalui:

¹²<http://www.bkn.go.id/sample/2004/SistemRekrutmenBerbasisKompetensi2004.pdf>.(di akses tanggal 13 april 2009, pukul 13:04

- Kreatif

Merupakan kemampuan untuk menciptakan sesuatu ide yang baru, gagasan baru yang dapat diterapkan untuk pemecahan suatu masalah.

- Intelegensi

Merupakan kemampuan menggunakan kecerdasan dan kepandaian dalam melaksanakan tugas

- Reaktif

Merupakan kecenderungan sikap tanggap dan proaktif terhadap dalam melaksanakan tugas pekerjaan

- Semangat berprestasi

Merupakan kepedulian seorang pegawai terhadap pekerjaannya, untuk bekerja lebih baik.

c) Sikap dapat diartikan sebagai pandangan, nilai, perbuatan, kelakuan, unjuk kerja dalam melakukan suatu tugas pekerjaan, sedang untuk mengetahui sikap bisa ditelusuri melalui:

- Kemampuan bekerja sama

Merupakan kemampuan untuk menjadi bagian dari suatu kelompok dalam melaksanakan suatu tugas.

- Kemampuan melayani

Merupakan keinginan untuk membantu atau melayani masyarakat.

- Mengutamakan kepentingan umum

Kecenderungan sikap dan keinginan yang kuat dari seseorang untuk selalu mendahulukan kepentingan orang lain/masyarakat dari pada kepentingan diri sendiri/golongan

- Tanggung Jawab

Merupakan kecenderungan sikap dari seseorang untuk berani mengambil resiko atas pekerjaan yang telah dilakukannya

Menurut Keputusan Kepala BKN Nomor 46A Tahun 2003 Kompetensi jabatan struktural PNS dibedakan menjadi dua¹³, yaitu:

1. Kompetensi dasar (*threshold competency*) adalah kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap pejabat struktural Atau dapat pula dikatakan bahwa kompetensi dasar adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap PNS yang menduduki jabatan struktural. Oleh karena itu, kompetensi dasar mutlak harus dimiliki oleh setiap pejabat struktural PNS pada hakikatnya telah ditetapkan (*given*), yaitu meliputi: integritas, kepemimpinan, perencanaan dan pengorganisasian, kerjasama, serta fleksibilitas.

2. Kompetensi bidang (*differentiating competency*) adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap pejabat struktural sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Atau dapat pula dikatakan bahwa kompetensi bidang adalah kompetensi yang diperlukan untuk mendukung bidang tugas jabatan struktural masing-masing pegawai. Karena

¹³ Keputusan Kepala BKN Nomor 46A Tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil.

setiap jabatan memiliki karakteristik yang berbeda antara satu jabatan dengan jabatan lainnya, maka konsekuensinya, kompetensi yang diperlukan juga berbeda sesuai dengan bidang tugas atau jabatan masing-masing.

R. Palan (2007: 6), mengatakan bahwa kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku. Fondasi karakteristik ini terbukti dari cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai orang yang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan.¹⁴

Karakteristik kompetensi menurut Spencer and Spencer (1993: 110), adalah¹⁵:

a. *Motives*

Sesuatu yang dimiliki seseorang secara konsisten berfikir dalam melakukan tindakan. Misalnya motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya, dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut.

b. *Traits*

adalah watak yang membuat seseorang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), ketabahan/daya tahan (*stress resistance*, atau *hardiness*)

¹⁴ R. Palan, 2007, *Competency Management*, Jakarta: PPM hal 6

¹⁵ Spencer, Op. Cit hal 110

c. *Self-Concept*

adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Misalnya seseorang yang dinilai menjadi leader karena memiliki perilaku kepemimpinan.

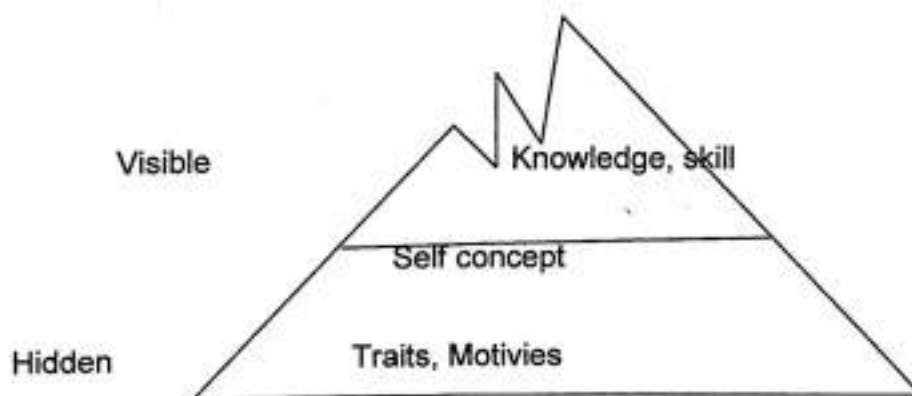
d. *Knowlegde*

adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*Knowlegde*) merupakan kompetensi yang kompleks.

e. *Skill*

adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental, Misalnya programmer komputer.

Dari berbagai uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perlaku pribadi yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Kelima komponen kompetensi tersebut dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1 The Iceberg Model

Karakteristik kompetensi *Motivies*, dan *Traits* disebut *Hidden Competency* (Kompetensi yang tidak Nampak) karena sulit mengukurnya. Karakteristik kompetensi *Knowledge* dan *Skill* disebut *visible Competency* yang cenderung terlihat, dan mudah diukur dan dikembangkan. Sedangkan *Self-concept* berada diantara *visible competency* dan *hidden competency* dimana *self-concept* tidak begitu sulit diukur.

Dalam penelitian ini karakteristik kompetensi yang yang akan diteliti adalah Pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*Skill*), dan sikap (*Self-concept*) mengingat luasnya cakupan dari kompetensi dan karakteristik kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap mewakili keseluruhan karakteristik kompetensi serta kemudahan dalam mengukurnya.

Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dapat diperoleh dari latar belakang pendidikan (SD,SMP,SMA dan Perguruan Tinggi), maupun Non formal (Pelatihan, diklat, kursus, keahlian khusus). Tingkat pendidikan terakhir, jurusan, lamanya bekerja, pengalaman kerja juga merupakan faktor pendukung kualitas pengetahuan dan keterampilan. Sedangkan sikap dapat diperoleh dengan melihat cara berperilaku pegawai.

Pada gambar di bawah ini disajikan unsur-unsur yang terintegrasi dalam fungsi Manajemen SDM dan Model Kompetensi:



Gambar 2 Model Kompetensi

Lebih lanjut Lasmahadi (2002: 3) yang mengutip dari kamus kompetensi LOMA, menjelaskan bahwa aplikasi dari model kompetensi pada sistem manajemen SDM muncul pada area-area¹⁶ :

1. Staffing: Strategi-strategi recruitment dan test-test yang digunakan untuk seleksi berdasarkan atas kompetensi-kompetensi kritikal dari pekerjaan.
2. Evaluasi Kinerja: penilaian kinerja dari pekerjaan didasarkan atas kompetensi-kompetensi yang dikaitkan dengan target-target yang penting dari organisasi.
3. Pelatihan: program-program pelatihan dirancang untuk menjebatani kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pekerja dan kompetensi yang diharapkan dimiliki pekerja

¹⁶Lasmadi, Arbono, Sistem Manajemen SDM Berbasis Kompetensi, Jakarta, 12 Desember 2002 (e-psikologi.com)

4. Pengembangan: para pekerja pertama kali diukur untuk mengenali kesenjangan kompetensinya, kemudian mereka dibimbing untuk membuat rencana-rencana pengembangan untuk menutupi kesenjangan yang ada.
5. Reward dan recognition: para pekerja diberikan kompensasi untuk prestasi-prestasi dan tingkah laku yang mencerminkan tingkat keterampilan mereka pada kompetensi-kompetensi kunci.

Hal tersebut di atas sejalan dengan pendapat dari Ruki (2003 : 107) bahwa saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan (*Competency Based Training*), rekrutmen dan seleksi (*Competency Based Recruitmen and Selection*) dan Sistem Remunerasi (*Competency Based Payment*) lebih jauh lagi, sekarang sudah mulai di kenalkan konsep *Competency Based Human Resource Management*.¹⁷

2.2 Mengukur Kompetensi

Menduduki jabatan tertentu dalam sebuah organisasi harus memenuhi syarat kompetensi yang dibutuhkan oleh semua pekerjaan. Berbagai metode dapat dilakukan untuk mengukur kompetensi. Untuk dapat menghasilkan akurasi yang lebih tinggi, biasanya dilakukan pengukuran dengan beberapa metode sekaligus.

¹⁷ Ruki, H. Achmad S. 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitas Dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Menurut Sedarmayanti (2007:131) Beberapa teknik yang dapat dipergunakan untuk mengukur kompetensi, dapat dilihat pada table berikut¹⁸:

Tabel 1

Behavior Event Interview (BEI)

<i>Methods</i>	<i>Criterion Validity</i>
<i>Assesment centre</i>	0,65
<i>Interview (BEI)</i>	0,48-0,61
<i>Work Sample tests</i>	0,54
<i>Ability tests</i>	0,53
<i>Personality tests</i>	0,39
<i>Biodata</i>	0,38
<i>References</i>	0,23
<i>Interviews (Non-BEI)</i>	0,05-0,19

a) *Behavior Event Interview (BEI)*

Teknik akurasi ini telah terbukti sebagai teknik yang memiliki akurasi yang tinggi dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki seseorang. Prinsip BEI adalah mencari data rinci dari pengalaman masa lalu pegawai tentang:

- a. Apa yang dilakukan kandidat pada situasi tertentu, bukan apa yang mungkin dilakukan
- b. Apa yang dipikirkan dan dirasakan pada situasi tertentu

Melalui teknik ini, kita tidak sekedar dapat mengidentifikasi bahwa seseorang memiliki kompetensi tertentu saja melainkan dapat menentukan dengan tepat tingkatan kompetensi yang dimiliki.

¹⁸ Sedarmayanti, Op. cit hal 131

2. Tes

Berbagai tes dapat dipakai untuk mengukur kompetensi, misal *work-sample test*, *mental-ability*, dan *personality test*.

Beberapa contoh test dan kompetensi yang diukur adalah:

- a) *Picture Story Exercise (PSE)* mengukur *achievement* dan *Impact and Influence*
- b) *Weschler Adult Intelligence Survey* mengukur *conseptual thinking* dan *Analytical thinking*
- c) *The Watson-Glaser Critical Thinking Appraisal* mengukur *Copceptual* dan *Analytical Thinking*

3. Assesment Centre

Kandidat dikumpulkan disuatu tempat selama beberapa hari untuk melakukan beberapa kegiatan, dinilai oleh assessor. Beberapa kegiatan yang dilakukan adalah *in-Basket exercise*, *"stress" exercise* dan wawancara, presentasi mengenai visi, misi, dan strategis, atau *leaderless groupe exercises*.

4. Biodata

Beberapa kompetensi dapat diprediksi berdasarkan pengalaman kerja seseorang, misalnya *achievement Motive* dengan melihat prestasi akademis, *team leadership* dari kegiatan organisasi yang dipimpinnya, atau *relationship building* dari kegiatan sosial yang diikutinya.

5. Rating

Rating dapat dilakukan oleh pimpinan, rekan kerja, bawahan, pelanggan, atau spesialis. Sering disebut "360 assesment", dan beberapa metode rating antara lain *competency assessment questionnaires*, *costumer survey*, *managerial style* serta *organization climate*.

2.3 Prinsip-prinsip Pengukuran Kompetensi

Seleksi dalam bentuk apapun diharapkan dapat dilakukan secara objektif dan transparan. Harapan tersebut juga menjadi dambaan setiap pegawai, karena mereka merasa "berhak" atas peningkatan karier ke jenjang yang lebih tinggi, tidak diskriminatif dan dilakukan secara objektif, adil dan transparan. Oleh karena itu pengukuran kompetensi hendaknya dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip seperti objektivitas, transparan, validitas, reliabilitas, dan manfaat.¹⁹

a. Objektivitas

Hasil pengukuran kompetensi didasarkan pada tingkat kompetensi yang diperoleh dari Pegawai Negeri Sipil yang diukur. Assessor hendaknya bersikap jujur tidak dipengaruhi pendapat dan pertimbangan pribadi dalam melakukan pengukuran kompetensi. Sehingga diharap-kan hasil pengukuran kompetensi tersebut mencerminkan kompetensi sebenarnya yang dimiliki PNS yang bersangkutan.

¹⁹ Penyusunan Pedoman Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil, <http://www.bkn.go.id/penelitian/buku%20penelitian%202004/buku%20Peny.%20Ped.%20Peng.%20Kompetensi%20PNS/bab%20iv.htm>

b. Transparan

Hasil pengukuran kompetensi berupa kekuatan dan keterbatasan kompetensi yang dimiliki diberitahukan kepada Pegawai Negeri Sipil yang diukur.

c. Validitas

Alat ukur harus memenuhi syarat validitas artinya men-jamin keakuratan alat ukur yang digunakan.

d. Reliabilitas

Alat ukur harus memenuhi syarat reliabilitas artinya adanya konsistensi hasil yang dicapai Pegawai Negeri Sipil dalam alat ukur tertentu dan kegiatan pengukuran kompetensi sampai kurun waktu tertentu antara 18 (delapan belas) bulan sampai dengan 24 (dua puluh empat) bulan.

e. Manfaat

Hasil pengukuran kompetensi dimanfaatkan untuk me-menuhi persyaratan pengangkatan dalam jabatan struk-tural, ke eselon yang lebih tinggi, ataupun perpindahan jabatan struktural dalam eselon yang sama, memotivasi Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan kinerjanya, serta menyesuaikan kebutuhan kompetensi jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil dengan kebutuhan instansi.

2.4 Beberapa Kompetensi yang Dibutuhkan Untuk Masa Depan

Kompetensi Tingkat Eksekutif diperlukan kompetensi sebagai berikut:

1. *Strategic Thinking*; strategi untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang begitu cepat, melihat peluang pasar, ancaman, kekuatan dan kelemahan organisasi agar dapat mengidentifikasi "strategic response" secara optimun.
2. *Change Leadership*; kompetensi untuk mengkomunikasikan visi dan strategi organisasi dapat ditransformasikan kepada pegawai, dengan harapan membangkitkan motivasi dan komitmen, serta inovatif dalam memanfaatkan sumber daya organisasi.
3. *Relationship management*; kemampuan untuk meningkatkan hubungan dan jaringan dengan pihak luar, baik regional, maupun internasional. Kerjasama dengan berbagai pihak baik dalam negeri maupun luar negeri sangat dibutuhkan bagi keberhasilan organisasi.

Kompetensi yang dibutuhkan oleh tingkat manajer adalah:

1. *Fleksibilitas*; kemampuan merubah struktur dan proses manajerial, apabila strategi perubahan organisasi diperlukan untuk efektivitas pelaksanaan tugas organisasi.
2. *Interpersonal Understanding*; kemampuan untuk memahami nilai dari berbagai tipe manusia.

3. *Empowerment*; kemampuan untuk melakukan pemberdayaan karyawan dalam hal kemampuan berbagai informasi, penyampaian ide-ide oleh bawahan, mengembangkan pengembangan karyawan, mendelegasikan tanggungjawab, memberikan saran umpan balik, menyatakan harpan-harapan yang positif untuk bawahan dan memberikan reward bagi peningkatan kinerja

4. *Team Facilitation*; kemampuan untuk menyatukan orang untuk bekerjasama secara efektif dengan mencapai tujuan bersama.

5. *Portability*; kemampuan untuk beradaptasi dan berfungsi secara efektif dengan lingkungan luar negeri.

Pada tingkat karyawan diperlukan kualitas kompetensi seperti:

1. Dimensi fleksibilitas; kompetensi menggunakan dan mencari berita, motivasi dan kemampuan untuk belajar, motivasi berprestasi, motivasi kerja di bawah tekanan waktu, kolaborasi, dan orientasi pelayanan kepada pelanggan.

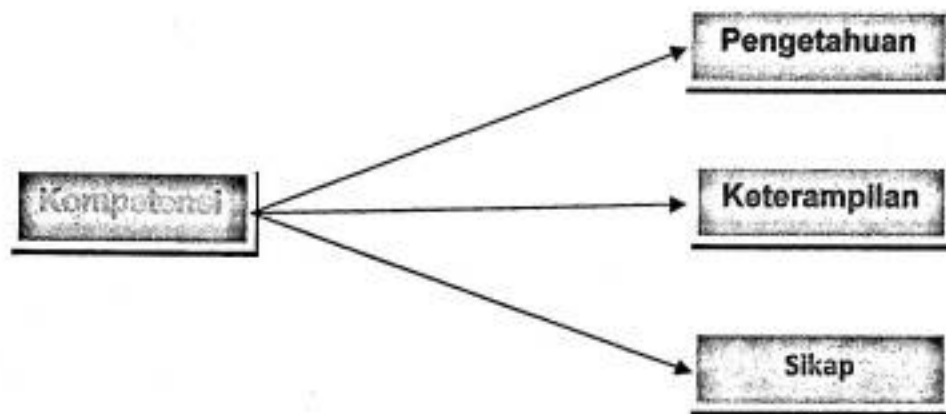
2. Dimensi Motivasi kerja; kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan dalam kualitas dan produktivitas.

3. Dimensi Pelayanan; kemampuan karyawan untuk memiliki keinginan besar untuk melayani pelanggan dengan baik dan memberi kepuasan, inisiatif untuk mengatasi hambatan dan keluhan yang dialami pelanggan.²⁰

²⁰ Sedarmayanti, Op. cit hal 133

2.5 Kerangka Teori

Sebagai kerangka teori digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3 Kerangka Teori

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian dimulai sejak Maret hingga Mei 2009 dan berlokasi di Kabupaten Mamasa dengan pertimbangan belum jelasnya kompetensi pegawai dan tidak sesuai kompetensi dengan jabatan di lingkup sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa.

3.2 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini berdasarkan tujuannya adalah deskriptif kuantitatif dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena. Dasar penelitian yang digunakan survey yaitu pembagian kuesioner kepada para responden yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai hal yang berhubungan dengan penelitian.

Berdasarkan manfaatnya tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian murni dimana manfaat dari penelitian ini dirasakan dalam waktu yang lama dalam kerangka pengembangan ilmu pengetahuan yang memberikan dasar untuk pengetahuan dan pemahaman yang dapat dijadikan sumber metode, teori, gagasan yang dapat diaplikasikan pada penelitian selanjutnya.²¹

²¹ Prasetyo, Bambang dan Miftahul Jannah, Lina, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*

3.3 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Individu yaitu pegawai. Penetapan unit analisis ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa membutuhkan sejumlah pegawai sebagai organisasi Pemerintah yang memiliki Tugas Pokok dan Fungsi dalam penyelenggaraannya pegawai harus memiliki Kompetensi bagi seluruh Jabatan di lingkungan Sekretariat Kabupaten Mamasa sesuai dengan Bidang Pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

3.4 Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2006: 90) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.²² Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sebanyak 115 orang.

²² Sugiyono. 2002, *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung, hal 90

3.4.2 Sampel

Sampel menurut sugiyono (2006: 91) adalah jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut diatas.²³ Sampel dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus Slovin²⁴ agar dapat mewakili populasi:

$$n = \frac{N}{1 + N (e . e)}$$

N: Populasi

e: persentasi kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir.

Sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{115}{1 + 115 (0,1,0,1)}$$

$$n = 53,48$$

$$\approx 54$$

jadi sampel dalam penelitian ini adalah 54 orang.

²³ Ibid, hal 91

²⁴ Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan metode R & D*, Bandung: Alfabeta

3.4.3 Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Random sampling (acak sederhana). Random sampling yaitu teknik penarikan sampel yang populasinya baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama diberikan kesempatan yang sama untuk menjadi sampel.²⁵ (Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar 2006: 45)

3.5 Definisi Operasional

Untuk mempermudah dan memperjelas pemahaman terhadap konsep-konsep penting dalam penelitian ini, maka dikemukakan definisi operasional sebagai berikut:

a. Pengertian Analisis Kompetensi Pegawai

1) Analisis

Analisis pada dasarnya adalah merupakan kegiatan yang sistematis, dan terencana serta dilakukan secara objektif dan rasional sehingga hasilnya dapat efektif dan efisien.

The Liang Gie (1989:26) mengemukakan pengertian analisis sebagai berikut:

Analisis adalah segenap rangkaian perbuatan pikiran yang menelaah sesuatu hal secara mendalam, terutama mempelajari bagian-bagian disuatu kebulatan untuk mengatasi ciri masing-masing bagian, hubungannya satu sama lain dan peranannya dalam keseluruhan yang bulat itu.²⁶

²⁵ Usman, Husaini dan Purnomo setiady akbar. 2006. *Metode penelitian sosial*, Jakarta: Bumi aksara

²⁶ The liang gie.1989. *Administasi perkantoran modern*. Jakarta: Balai pustaka

Sedangkan menurut F.X Soedjadi (1995:107) mengatakan bahwa :

Analisis dapat dirumuskan sebagai rangkaian kegiatan pemikiran yang logis, rasional, sistematis dan obyektif dengan menerapkan teknologi atau teknik ilmu pengetahuan untuk melakukan pengkajian, penelaahan, penguraian, perincian dan pemecahan suatu objek atau batasan.²⁷

2) Kompetensi

Kompetensi dalam Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1989) pengertian kompetensi adalah kemampuan, kecakapan.

3) Pegawai

Toha (1986:6) memberikan batasan "pengertian pegawai. Pegawai adalah orang-orang yang telah memenuhi syarat tertentu diangkat dan ditempatkan atau ditugaskan dan dipekerjakan dan atas prestasi atau hasil kerja diberikan imbalan berupa gaji."²⁸

Musenef (1993:51) mengatakan pengertian pegawai

Pegawai adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh manajemen untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁹

²⁷ Soedjadi, F.X. 1995. *Organisasi dan Methods, penunjang berhasilnya proses manajemen*. Jakarta: PT. gunung agung

²⁸ Thoha, Miftah. 1986. *Administrasi Kepegawaian Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia

²⁹ Musenef. 1993. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Bandung: Cv. Mandar Maju

Dalam penelitian ini pegawai yang dimaksud adalah Pegawai Negeri Sipil. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 yang merupakan perubahan dari Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok kepegawaian mengemukakan:

Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan Negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji menurut perundang-undangan yang berlaku.³⁰

Sedangkan Slamet saksono (1993: 37) sendiri menyatakan bahwa :

Pegawai Negeri Sipil adalah orang-orang yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas Negara dalam suatu jabatan serta digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.³¹

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Analisis Kompetensi Pegawai adalah merupakan rangkaian kegiatan menelaah secara logis untuk mengetahui kemampuan pegawai negeri sipil dalam suatu organisasi.

- b. Pengetahuan adalah karakteristik individu yang membuatnya mampu/tidak mampu melakukan suatu aktivitas dan tugas.
- c. Keterampilan adalah kratifitas, reaktif, semangat berprestasi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

³⁰ Republik Indonesia, Op. Cit

³¹ Saksono, Slamet. 1993. Administasi Kepegawaian. Jogjakarta: Kanisius hal 37

d. Sikap adalah pandangan, nilai, perbuatan, kelakuan, unjuk kerja dalam melakukan suatu tugas pekerjaan.

3.6 Operasionalisasi Konsep

Tabel 2 Operasionalisasi Konsep

Konsep	Variabel	Kategori	Dimensi	Indikator	Tingkat Pengukuran
	Kompetensi Pegawai	- SB - B - K - TB	Pengetahuan	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan/kecakapan • Kemampuan berprestasi • Menguasai bidang tugas • Stamina kerja 	Likert
		- SB - B - K - TB	Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> • Kreatif • Intelegensi • Kemampuan bekerja sama • Semangat untuk berprestasi 	Likert
		- SB - B - K - TB	Sikap	<ul style="list-style-type: none"> • Reaktif • Kemampuan melayani • Mengutamakan kepentingan umum • Tanggung jawab 	Likert

3.7 Instrumen dan Teknik Pengumpulan data

Untuk mendapatkan data yang akurat dan obyektif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Kuesioner.

Kusioner adalah Instrumen pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diedarkan kepada responden guna memperoleh data yang akurat dan obyektif terhadap permasalahan yang diteliti.

3.8 Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dan juga melalui observasi atau pengamatan langsung terhadap objek peneltian.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh berdasarkan acuan buku-buku, literatur, laporan tahunan, majalah, jurnal, tabel, karya tulis ilmiah, dokumen, peraturan pemerintah dan undang-undang yang berkenaan dengan materi pembahasan dan penelitian yang akan dilakukan.

3.9 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert variabel yang akan diukur dijabarkan melalui indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun bagian-bagian instrument yang berupa pertanyaan. Jawaban dari setiap pertanyaan diberi tingkatan dari sangat baik, baik, kurang baik, tidak baik dan sangat tidak baik atau tingkatan lain sesuai dengan pertanyaan kuesioner yang diajukan. Pemberian skor dimulai dengan skor 5 hingga terendah dengan skor 1 (Sugiyono 2003:107) dengan klasifikasi sebagai berikut³²:

Sangat Baik	diberi skor 5
Baik	diberi skor 4
Kurang Baik	diberi skor 3
Tidak Baik	diberi skor 2
Sangat Tidak Baik	diberi skor 1

Untuk mengetahui klasifikasi jawaban menurut setiap indikator digunakan tabel frekuensi yang menggunakan cara sederhana yaitu distribusi frekuensi. Untuk mengetahui bagaimana penyebaran persentasi dilakukan dengan menghitung

³²Sugiyono, 2003, *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung.

frekuensi kemudian dipersentasikan dengan menggunakan rumus³³ (Burhan Bungin 2006: 137)

$$N = \frac{f_x}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

N = Jumlah kejadian

fx = Frekuensi Individu

³³Bungin, Burhan. 2006. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta ilmu-ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Secara administratif, pemerintah kabupaten Mamasa dibentuk berdasarkan Undang-undang No.11 Tahun 2002. Kabupaten Mamasa sebagai salah satu dari 5 Kabupaten yang ada diprovinsi Sulawesi Barat, memiliki luas wilayah sebesar 2.759,23 KM² yang terdiri dari 15 kecamatan dengan 176 Desa/Kelurahan. Secara geografis daerah ini terdiri dari 31,71% (39 Desa) di daerah lembah, 65,04% (80 Desa) di daerah lorong bukit dan 3,25% (4 Desa) di dataran. Kabupaten mamasa terletak antara 1,46 -3⁰ lintang selatan dan antara 118,35⁰ -119,11⁰ bujur timur, dengan batas-batas wilayah sebagai berikut:

- 1) Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Mamuju
- 2) Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Tator
- 3) Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Polman
- 4) Sebelah Barat berbatasan dengan ibu kota Provinsi Sulawesi barat yaitu Mamuju

Iklim Kabupaten Mamasa tergolong iklim tropis basah dengan suhu udara minimaln15.8°C. Berdasarkan hasil Susenas Penduduk Kabupaten Mamasa sekitar 121.307 jiwa yang meningkat dari tahun 2002 sebesar 119.107

4.1.1 Sejarah Singkat

Selama berpuluh-puluh tahun lamanya para tokoh-tokoh masyarakat Kedewanaan Mamasa bersama para pemikirnya berjuang untuk dapat berdiri-sendiri menjadi satu kabupaten. Bersamaan dengan itu angin segar otonomi daerah mengantarkan daerah terpencil dan terbelakang menuju penghujung perjuangan mamasa, yang pada akhirnya tercapai cita-cita masyarakat Mamasa memperoleh suatu jawaban atau kepastian statusnya.

Lahirnya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah pada era reformasi memberikan semangat baru bagi masyarakat Mamasa yang mendapat dukungan dari seluruh tokoh masyarakat mamasa baik yang ada didalam maupun diluar daerah, mereka dapat berkumpul menyatukan persepsi, pendapat, dan memperlihatkan persatuannya maka muncullah ide pembentukan Kabupaten Mamasa yang bertahun-tahun lamanya telah diupayakan namun belum mencapai hasil. Pada tanggal 23-24 Juni 1999 di Bumi lantang kada Nenek (Mambi) digelarlah pertemuan akbar se-Kewedanaan Mamasa dengan membentuk panitia yang terdiri atas berbagai bagian antara lain yakni pelindung, penasehat, Dewan kehormatan, Panitia inti, dan seksi-seksi (Seksi usaha dana, Humas/dokumentasi, dan Tim Konsolidasi)

Setelah terbentuknya panitia inti dan melalui perjuangan panjang, panitia bersama masyarakat Kewedanaan Mamasa mendesak DPRD Polmas untuk menyikapi aspirasinya pada tanggal 3 mei 2000 DPRD Polmas

melakukan sidang paripurna tanpa hasil keputusan akibatnya ratusan massa yang kecewa menduduki kantor DPRD Polewali. Akhirnya pada tanggal 25 mei 2000 dengan surat keputusan Nomor 10/KTSP/DPRD/V/2000 yang ditandatangani Ketua DPRD Kabupaten Polmas yaitu bapak Drs. H. Muhammad Masdar Pasmal.

Kemudian disusul dengan terbitnya usulan pemekaran Kabupaten Polmas oleh Bupati Polmas Bapak Hasyim Manggabarani, SH dengan surat Nomor 10/128/Pem, tertanggal 30 mei 2000 yang ditujukan kepada Gubernur Sulawesi Selatan. Selanjutnya, DPRD Sulawesi Selatan mengeluarkan surat persetujuan pemekaran Kabupaten Polewali Mamasa Nomor 10/VIII/2000 tanggal 19 agustus 2000 yang ditandatangani Ketua DPRD Provinsi Sulawesi Selatan Bapak H. M Hasyim Syam dengan tembusan disampaikan kepada berbagai pihak. Selanjutnya oleh Gubernur Sulawesi Selatan mengusulkan kepada menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah dengan surat Nomor 135/387/3876/otoda tertanggal 31 agustus 2000. Dan Oleh Presiden Megawati Soekarno Putri dengan Nomor surat R.01/PUU/2002 tertanggal 8 januari 2002 mengusulkan kepada mengusulkan kepada DPR-RI untuk melakukan pembahasan 10 Rancangan Undang-undang pembentukan 22 daerah otonomi Kabupaten/Kota yang tersebar di 10 provinsi di Indonesia termasuk didalamnya Kabupaten Mamasa dan Kota Palopo di Sulawesi Selatan dan sidang dilaksanakan yang dipimpin oleh Wakil Ketua DPR-RI Soetardjo Soejogoeritno pada tanggal 21 januari 2002 di Jakarta.

Akhirnya pada tanggal 11 Maret 2002 pada sidang paripurna DPR-RI mengesahkan RUU-RI menjadi UU-RI Nomor 11 Tahun 2002 tentang pembentukan Kabupaten Mamasa dan Kota Palopo di Provinsi Sulawesi Selatan yang kemudian diundangkan dalam lembaran Negara di Jakarta pada tanggal 10 April 2002 oleh Presiden Megawati Soekarno Putri.

Melalui Peraturan Daerah Kabupaten Mamasa Nomor 13 Tahun 2005, maka ditetapkan hari jadi Kabupaten Mamasa pada tanggal 11 Maret 2002.

4.1.2 VISI DAN MISI

Visi Kabupaten Mamasa

"Terwujudnya Kabupaten Mamasa yang maju, mandiri, aman dan sejahterah berlandaskan iman dan nilai-nilai budaya Daerah" (dapat disingkat Mamase)

Makna pokok yang terkandung dalam visi tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

Maju : Mempunyai makna bahwa masyarakat Kabupaten Mamasa berkeinginan maju dalam segala aspek kehidupan yang berorientasi pada pertumbuhan dan pengembangan masa depan yang lebih baik dan konstruktif.

Mandiri : Mengandung makna bahwa masyarakat Kabupaten Mamasa bertekad untuk selalu berusaha memperkuat kemampuan, meningkatkan prakarsa, dan motivasi serta percaya diri, sehingga

mampu memanfaatkan dan mengelolah potensi sumber daya yang dimiliki.

Aman : Dapat dimaknai bahwa masyarakat Kabupaten Mamasa berkomitmen untuk hidup rukun dan Damai, menghilangkan berbagai macam konflik serta menciptakan suasana yang kondusif bagi terlaksananya pembangunan disegala bidang.

Sejahtera : Mempunyai makna bahwa masyarakat Kabupaten Mamasa mendambakan kehidupan yang berkecukupan secara materil dan spiritual, serta kesejahteraan lahir dan batin.

Berdasarkan Iman dan Nilai-nilai Budaya Daerah : Dimaksud bahwa segala aktivitas pembangunan yang dilaksanakan di Kabupaten Mamasa, hendaknya mengacu pada dan tidak boleh bertentangan dengan ajaran agama serta nilai-nilai budaya yang melekat dan mengkrystal dalam kehidupan masyarakat Kabupaten Mamasa.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Kabupaten Mamasa mencanangkan Misi sebagai berikut:

- Menjadikan ajaran agama dan nilai-nilai budaya sebagai acuan dan sumber kearifan dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan;
- Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat;

- Menciptakan iklim yang kondusif guna terlaksananya pemerintahan yang efektif serta memacu pembangunan dan kehidupan perekonomian daerah;
- Membangun infrastruktur penunjang pembangunan ekonomi masyarakat;
- Menegakkan supremasi hukum dan hak asasi manusia (HAM) untuk bertumbuh dan berkembangnya kualitas kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara;
- Meningkatkan kemampuan dan profesionalisme aparatur pemerintah guna terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat;
- Mendorong dan meningkatkan partisipasi serta kemandirian masyarakat dalam pembangunan.

4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah

Sekretariat Daerah dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang bertanggung jawab kepada Bupati. Sekretaris Daerah harus mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan seluruh perangkat Daerah. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut Sekretaris Daerah mempunyai fungsi:

- Penyusunan kebijakan pemerintah daerah;
- Pengkoordinasian pelaksanaan tugas seluruh perangkat daerah;
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah;
- Pembinaan administrasi dan aparatur pemerintah daerah; dan
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.1.4 Struktur Organisasi dan Tugas Pokok & Fungsi

Susunan organisasi sekretariat daerah terdiri atas tiga staf asli, tiga asisten, dan delapan bagian:

1. Staf Ahli

Adalah unsur pembantu Bupati dalam pelaksanaan tugasnya secara administratif di koordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Yang terdiri dari:

- a. Staf ahli bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan
- b. Staf ahli bidang Hukum, Politik dan Pemerintahan
- c. Staf ahli bidang Sosial dan Sumber Daya Manusia

2. Asisten

a. Asisten bidang Pemerintahan

Asisten bidang Pemerintahan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan penyelenggaraan pemerintah, mengkoordinasikan dan merumuskan program pembangunan dibidang Pemerintahan, Hukum, dan Organisasi serta humas dan Protokoler.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut asisten bidang pemerintahan mempunyai fungsi:

- Mengkoordinasikan perumusan kebijakan bidang penyelenggaraan pemerintah

- Mengkoordinasikan penyelenggaraan pendayagunaan aparatur daerah dan pendataan kelembagaan daerah
- Mengkoordinasikan dan merumuskan kebijakan dibidang regulasi daerah kebijakan dibidang kehumasan, keprotokoleran, dan persandian dan perpustakaan daerah.

Asisten bidang pemerintahan terdiri dari:

1. Bagian Administrasi Pemerintahan

Bagian Administrasi Pemerintahan mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan umum, pemerintahan desa/kelurahan, pembinaan pengembangan wilayah dan pembinaan administrasi pengadaan asset daerah bidang pertanahan.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut bagian administrasi pemerintahan mempunyai fungsi:

- Mengumpulkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan otonomi daerah, menganalisis serta memberikan pertimbangan dalam rangka pembinaan pengangkatan dan pemberhentian aparatur daerah, meliputi camat, lurah dan kepala desa
- Mengumpulkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis, pembinaan tata penyelenggaraan pemerintah kecamatan, desa, dan

kelurahan dan pengembangan dan pembinaan wilayah administrasi pemerintahan

- Menyusun program pengembangan dan pembinaan pembangunan prasarana fisik pemerintahan
- Membina dan memfasilitasi data administrasi bidang pertahanan dan pengadaan aset daerah.

Bagian Administrasi Pemerintahan terdiri dari:

- Sub Bagian Administrasi Pemerintahan Umum

2. Bagian Hukum dan Organisasi

Bagian hukum dan organisasi mempunyai tugas pokok melakukan pengkajian penyusunan program, pengkajian dan perumusan naskah produk Hukum Daerah penyelenggaraan bantuan hukum, dan menyelenggarakan pendokumentasian dan publikasi produk hukum daerah.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut bagian hukum dan Organisasi mempunyai fungsi:

- Mengkoordinasikan perumusan naskah produk hukum daerah
- Mengkaji dan mengevaluasi pelaksanaan produk hukum daerah serta peraturan perundang-undangan, mengkaji dan merumuskan naskah Bidang hokum dan organisasi daerah serta melakukan pembinaan pelaksanaan produk hukum daerah

- Menyiapkan bahan pertimbangan dan bantuan hukum kepada aparat pemerintah daerah atas masalah hukum yang timbul dalam pelaksanaan tugas
 - Melakukan publikasi dan dokumentasi produk hokum daerah
 - Memfasilitasi tim tindak lanjut dalam penanganan laporan hasil pemeriksaan aparat fungsional pemerintah
 - Membina dan menyelenggarakan perpustakaan daerah.
- Bagian Hukum dan Organisasi terdiri dari:
- Sub Bagian Organisasi

3. Bagian Humas dan Protokoler

Bagian Humas dan Protokoler mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pengembangan hubungan masyarakat, melaksanakan tata usaha pimpinan, pelayanan informasi pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan, pembinaan dan penyelenggaraan dokumentasi persandian daerah.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut bagian humas dan protokoler mempunyai fungsi:

- Mengkoordinasikan perumusan kebijakan pemerintah daerah bidang hokum, keprotokoleran, dan persandian
- Melaksanakan pemantauan dan analisa informasi umpan balik dari masyarakat sebagai bahan perumusan kebijakan

- Mengkoordinasikan/memfasilitasi dan melakukan persiapan acara kegiatan pimpinan
 - Melaksanakan pengawasan dan pengendalian pelayanan informasi penyelenggaraan pemerintahan daerah
 - Mengkoordinasikan pembinaan dokumentasi, perpustakaan dan pemberitaan melalui media cetak maupun elektronik
 - Mengkoordinasikan kegiatan pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Barat
- Bagian Humas dan Protokoler terdiri dari:
- Sub Bagian Humas

b. Asisten bidang Ekonomi dan Pembangunan

Asisten bidang ekonomi dan Pembangunan mempunyai tugas pokok melakukan pembinaan dan pengendalian kebijakan bidang perekonomian, pembangunan dan pemerintahan, pembinaan dan pengendalian program kerja sama perekonomian, pembangunan dan penanaman modal, pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan administrasi kesejahteraan rakyat.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok, asisten bidang ekonomi dan pembangunan mempunyai fungsi:

- Mengkoordinasikan kegiatan dan kebijakan pemerintahan dibidang perekonomian, pembangunan, pemerintahan dan kesejahteraan rakyat

- Mengkoordinasikan dan membina pengembangan sarana perekonomian dan kerjasama perekonomian
- Perumusan program dibidang kerjasama perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat
- Mengkoordinasikan dan membina pengembangan perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat.

Asisten bidang ekonomi dan pembangunan terdiri dari

a. Bagian Administrasi Perekonomian dan Penanaman Modal

Bagian Administrasi perekonomian dan penanaman modal mempunyai tugas pokok melakukan pembinaan dan pengendalian administrasi pelaksanaan program pembangunan bidang perekonomian dan penanaman modal, menyusun dan menetapkan petunjuk teknis perencanaan perekonomian dan penanaman modal, melakukan evaluasi pelaksanaan program pembangunan bidang perekonomian dan penanaman modal.

Bagian administrasi perekonomian dan penanaman modal mempunyai fungsi:

- Melaksanakan pengelolaan administrasi dan evaluasi kinerja perekonomian daerah dalam rangka pengambilan kebijaksanaan dan pembinaan perekonomian daerah
- Menyiapkan bahan pembinaan, pengendalian, pelaporan, dan pelaksanaan program perekonomian

- Melakukan analisis, pendataan perekonomian dan penanaman modal daerah
- Melakukan pengendalian administrasi, evaluasi perekonomian yang dibiayai APBD dan bantuan pembangunan serta dana bantuan lainnya
- Mengadakan koordinasi dalam rangka kerjasama ekonomi dan penanaman modal antar lembaga pemerintah maupun non pemerintah

Bagian administrasi perekonomian dan Penanaman Modal terdiri dari:

- Sub Bagian Analisis dan Pengembangan Perekonomian
- Sub Bagian Kerjasama Perekonomian
- Sub Bagian Penanaman Modal Daerah

b. Bagian Administrasi Pembangunan

Bagian Administrasi Pembangunan mempunyai tugas pokok melakukan pembinaan, pengendalian, pelaksanaan program pembangunan, menetapkan petunjuk teknis perencanaan pembangunan lingkup pemerintah daerah, melakukan evaluasi pelaksanaan program pembangunan serta melakukan pembinaan terhadap penyelenggaraan administrasi pembangunan.

Bagian Administrasi Pembangunan mempunyai fungsi:

- Menyiapkan bahan pembinaan, pengendalian pelaporan dan pelaksanaan program pembangunan
- Melakukan monitoring dan pendataan pelaksanaan pembangunan dan menyelenggarakan administrasi pembangunan dalam lingkup pemerintahan daerah

- Melakukan pengendalian administrasi, evaluasi pelaksanaan pembangunan yang dibiayai APBD dan bantuan pembangunan serta dana pembangunan lainnya
- Membuat laporan kegiatan pembangunan baik yang dibiayai APBD, APBN maupun bantuan pembangunan lainnya.

Bagian Administrasi Pembangunan terdiri dari:

- Sub Bagian Administrasi Pembangunan
- Sub Bagian Pembinaan dan Pengendalian

c. Bagian Administrasi Kesejahteraan rakyat

Bagian Administrasi kesejahteraan rakyat mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pembinaan peningkatan kesejahteraan rakyat, melakukan pelayanankesejahteraan rakyat serta analisis kebutuhan penyelenggaraan kesejahteraan rakyat.

Untuk melaksanakan tugas pokokbagian administrasi kesejahteraan rakyat mempunyai fungsi:

- Mengelolah dan menyiapkan data pembinaan kesejahteraan rakyat
- Melaksanakan kebijakan pemerintah dibidang peningkatan kesejahteraan rakyat
- Mengkoordinasikan penyusunan program pengembangan bidang kesejahteraan rakyat
- Membuat laporan penyelenggaraan program kesejahteraan rakyat.

Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat terdiri dari:

- Sub Bagian Pembinaan dan Pengendalian

c. Asisten bidang Administrasi Umum

Asisten Administrasi Umum mempunyai tugas pokok melakukan pembinaan dan pengendalian kebijakan bidang penyelenggaraan rumah tangga dan keuangan sekretariat daerah, serta pembinaan ketatausahaan dan pengelolaan administrasi aset daerah kepegawaian.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut asisten administrasi umum mempunyai fungsi:

- Mengkoordinasikan perumusan kebijakan, bidang umum dan keuangan sekretariat daerah
- Mengkoordinasikan penyelenggaraan tata usaha rumah tangga dan keuangan sekretariat Daerah
- Pembinaan dan pengawasan kebijakan dibidang rumah tangga, kepegawaian dan keuangan sekretariat Daerah
- Melaksanakan koordinasi dan pembinaan terhadap kebijakan pemerintah daerah bidang administrasi umum
- Menyelenggarakan pelayanan dan pengendalian tata rumah tangga pimpinan.

Asisten bidang administrasi umum terdiri dari:

a. Bagian Umum dan Perlengkapan

Bagian Umum dan Perlengkapan mempunyai tugas pokok penyelenggaraan tatalaksana dan urusan rumah tangga sekretariat, menyusun program dan perbekalan, pengelolaan perlengkapan, menyelenggarakan administrasi kepegawaian sekretariat daerah serta membina dan menyelenggarakan administrasi barang daerah serta pembinaan dan penyelenggaraan administrasi kepegawaian sekretariat daerah.

Untuk menyelenggarakan tugas bagian umum dan perlengkapan mempunyai fungsi:

- Melakukan tata usaha dan pelayanan urusan rumah pimpinan dan rumah tangga sekretariat daerah
- Melaksanakan pengelolaan dan pengendalian inventaris barang dan pelaksanaan pembinaan administrasi dan kesejahteraan pegawai sekretariat daerah administrasi
- Menyusun program kegiatan serta pelaporan bagian umum dan perlengkapan sekretariat daerah
- Membina dan menyelenggarakan kearsipan daerah.

Bagian Umum dan Perlengkapan terdiri dari:

- Sub Bagian Tata Usaha dan Kearsipan
- Sub Bagian Kepegawaian

b. Bagian Keuangan

Bagian keuangan mempunyai tugas pokok melaksanakan dan mengkoordinasikan penyusunan program, perubahan, dan perhitungan anggaran pendapatan dan belanja sekretariat daerah serta pelayanan gaji pegawai sekretariat.

Untuk menyelenggarakan tugasnya bagian keuangan mempunyai fungsi:

- Mengumpulkan bahan penyusunan, perubahan, dan perhitungan anggaran pendapatan dan belanja sekretariat daerah
- Mengelola administrasi keuangan sekretariat daerah
- Melaksanakan verifikasi gaji pegawai sekretariat daerah
- Melakukan pembinaan dan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis penyelenggaraan administrasi keuangan sekretariat daerah.

Bagian Keuangan terdiri dari:

- Sub Bagian Anggaran
- Sub Bagian Verifikasi

4.1.5 Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa

Sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki pegawai sebanyak 115 orang dengan spesifikasi sebagai berikut:

Tabel 3

Jumlah Pegawai Berdasarkan Pangkat/Gol

Pangkat/Gol	Jumlah
Pembina/IV	13
Penata/III	32
Pengatur/II	64
Juru/I	6
TOTAL	115

Sumber: Olah Data, 2009

Tabel 4

Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah
Sekretaris Daerah	1
Asisten	3
Staf Ahli	3
Kepala Bagian	8
Kepala Sub Bagian	13
Staf	85
TOTAL	115

Sumber: Olah Data, 2009

Tabel 5

Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah
Strata 2	9
Strata 1	33
Diploma 3	7
SMA	56
SMP	10
TOTAL	115

Sumber: Olah Data, 2009

Tabel 6

Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-Laki	61
Perempuan	54
TOTAL	115

Sumber: Olah Data, 2009

4.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah terdiri dari pejabat struktural esalon II, III dan IV pada sekretariat daerah Kabupaten Mamasa. Responden diminta untuk mengisi identitas yang terkait dengan karakteristik responden yaitu: Jabatan, Pangkat/Golongan, Umur, Lamanya Menjadi PNS, dan Pendidikan terakhir. Berikut ini karakteristik responden dalam penelitian:

a. Jabatan

Dari komposisi jabatan responden pada saat mereka mengisi pertanyaan dapat dilihat pada tabel 7. Dari jumlah 54 responden yang dijadikan sampel penelitian, menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan Asisten sebanyak 2 orang atau sebesar 3,70%, Kepala bagian sebanyak 7 orang atau sebesar 12,96 %, Kepala sub bagian sebanyak 11 orang atau sebesar 20,37 % dan staf sebanyak 34 orang atau 62,96 %.

Tabel 7

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Frekuensi	Persentase (%)
Asisten	2	3,70
Kepala Bagian	7	12,96
Kepala Sub Bagian	11	20,37
Staf	34	62,96
Total	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

b. Golongan/Pangkat

Dalam tabel 8 terlihat bahwa dari jumlah 54 responden menunjukkan bahwa yang memiliki golongan IV sebanyak 8 orang atau sebesar 14,81%, golongan III sebanyak 7 orang atau sebesar 12,96 %, Golongan II sebanyak 41 orang atau sebesar 75,92 %.

Tabel 8
Komposisi Responden Berdasarkan Golongan/Pangkat

Gol/Pangkat	Frekuensi	Persentase (%)
IV/Pembina	8	14,81
III/Penata	7	12,96
II/Pengatur	39	72,22
Jumlah	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

c. Umur

Dari tabel 9 terlihat bahwa dari jumlah 54 responden menunjukkan bahwa yang memiliki umur antara 51-60 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5,56%, umur 41-50 Tahun sebanyak 23 orang atau sebesar 42,59%, umur 31-40 Tahun sebanyak 15 Tahun atau sebesar 27,78%, dan umur 20-30 Tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 24,07%. Dan umur produktif seorang pegawai adalah sejak mereka terangkat hingga pensiun untuk jabatan struktural dari dari umur 18-56 tahun sedangkan untuk jabatan fungsional hingga umur 60 tahun.

Tabel 9
Komposisi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
51-60	3	5,56
41-50	23	42,59
31-40	15	27,78
20-30	13	24,07
Jumlah	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

d. Lamanya jadi PNS

Dari tabel 10 terlihat bahwa dari jumlah 54 responden menunjukkan bahwa yang bekerja sebagai PNS selama 1-10 tahun sebanyak 37 orang atau sebesar 68,51%, yang bekerja selama 11-20 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 3,71%, dan yang bekerja selama 21-30 tahun sebanyak 15 orang atau 27,78%. Dari data tabel yang telah diolah yang telah bekerja menjadi PNS paling lama sebanyak 15 orang yang tentunya memiliki pengalaman kerja yang lebih banyak dan lebih baik. Untuk frekuensi PNS yang bekerja paling sebentar selama 1-10 tahun sebanyak 37 orang dan merupakan frekuensi tertinggi.

Tabel 10

Komposisi Responden Berdasarkan Lamanya jadi PNS

Lamanya Jadi PNS (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1-10	37	68,51
11-20	2	3,71
21-30	15	27,78
Jumlah	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

e. Pendidikan Terakhir

Dari tabel 11 terlihat bahwa dari jumlah 54 responden menunjukkan bahwa yang berpendidikan terakhir Strata 2 (S2) sebanyak 2 orang atau sebesar 3,70%, yang berpendidikan terakhir Strata 1 (S1) sebanyak 31 orang atau 57,40%, yang berpendidikan terakhir D3 sebanyak 1 orang

atau sebesar 1,85% dan yang berpendidikan terakhir SMA/ sederajat sebanyak 20 orang atau sebesar 37,04%

Tabel 11
Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
S2	2	3,71
S1	31	57,40
D3	1	1,85
SMA	20	37,04
Jumlah	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

4.3 Pembahasan Analisis Kompetensi Pegawai

Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif, apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompoten dibidangnya. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang berprestasi dan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Secara organisasi, pengembangan Sumber Daya Manusia PNS dengan peningkatan, pengetahuan dan perbaikan sikap untuk kerja, serta karakteristik pribadi lainnya ditujukan untuk peningkatan kinerja dan efisensi, serta dalam rangka pembinaan karier dan kualitas PNS, sehingga mampu beradaptasi dan merespon setiap tuntutan perkembangan lingkungan strategis. Hal inilah yang seharusnya menjadi dasar Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sebagai Kabupaten baru

yang tentunya membutuhkan orang-orang yang berkompeten untuk membuat Kabupaten Mamasa lebih maju dan dapat bersaing dengan daerah-daerah lainnya.

Adapun dimensi yang terdapat dalam variabel Kompetensi yang merupakan acuan sekaligus indikator dalam mengukur kompetensi pegawai di lingkup sekretariat daerah Kabupaten Mamasa yang merupakan hasil penelitian yang dilakukan maka Untuk memberikan gambaran tentang tanggapan responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan tentang kompetensi dapat diberikan gambaran sebagai berikut:

1. Pengetahuan

Tabel 12

Tanggapan Responden terhadap Kemampuan berpikir

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	33	61,11
Baik	19	35,18
Kurang Baik	2	3,71
Tidak Baik	-	0
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Dari tabel 12 dapat dilihat bahwa sebesar 61, 11% mengatakan mereka memiliki kemampuan berpikir sangat baik dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sebagai PNS yang sekaligus merupakan tanggapan dominan responden, 35, 18% mengatakan baik, 3,71% mengatakan kurang baik sedangkan 0% (tidak ada) yang mengatakan tidak baik. Ini berarti sebagian besar responden mengatakan bahwa mereka mampu berpikir kreatif dalam melaksanakan tugas

pekerjaan, dari hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa memiliki kemampuan berpikir yang baik. Dengan kemampuan berpikir yang baik para pegawai akan membuat organisasi dalam hal ini Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa mampu berkembang lebih cepat sebagai Kabupaten yang baru.

Tabel 13

Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Pengetahuan sesuai dengan pekerjaan

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat baik	5	9,26
Baik	21	38,89
Kurang baik	21	38,89
Tidak setuju	7	12,96
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 13 menggambarkan 9,26% responden mengatakan sangat baik bahwa pekerjaan mereka telah sesuai dengan kemampuan pengetahuan yang dimiliki sedangkan untuk tanggapan responden yang mengatakan baik dan kurang baik memiliki persentasi yang sama sebesar 38,89% dan sekaligus sebagai tanggapan responden tertinggi, 12,96% mengatakan kemampuan pengetahuan mereka sesuai dengan bidang pekerjaan mengatakan tidak baik.

Dari hasil tabel tersebut diatas ironis memang apa yang menjadi tanggapan responden tentang kesesuaian pengetahuan dengan jabatan mereka dimana sebagian besar responden mengatakan ragu-ragu dan tidak setuju. Hal ini juga terlihat pada data pegawai dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten

Mamasa yang beberapa pegawainya seorang sarjana Pendidikan dan menjadi pegawai disekretariat daerah kabupaten Mamasa.

Tabel 14
Tanggapan responden Kemampuan Melakukan Tugas Tanpa Menunggu
Perintah Atasan

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	11	20,37
Baik	31	57,41
Kurang Baik	10	18,51
Tidak Baik	2	3,71
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 14 menggambarkan 20,37% responden mengatakan sangat baik bahwa mereka mampu melakukan tugas tanpa menunggu perintah dari atasan, 57,41% mengatakan baik, 18,51% kurang baik dan 3,71% mengatakan tidak baik. Responden yang mengatakan mereka mampu melakukan tugas tanpa menunggu perintah dari atasan dengan baik merupakan tanggapan responden tertinggi yang menunjukkan bahwa pegawai sekretariat daerah kabupaten Mamasa mempunyai kemampuan untuk mau melakukan tugas yang dibebankan kepada mereka tanpa harus menunggu perintah dari atasan mereka. Meskipun begitu masih ada responden yang mengatakan kemampuan melakukan tugas tanpa harus menunggu perintah dari atasan kurang baik dan bahkan tidak setuju. ini menunjukkan masih ada Pegawai sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang memiliki kemampuan mengerjakan tugas tanpa perlu menunggu perintah dari atasan kurang baik dan bahkan tidak baik.

Tabel 15**Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menciptakan pekerjaan**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	15	27,78
Baik	32	59,26
Kurang Baik	5	9,25
Tidak Baik	2	3,71
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 15 menggambarkan 27,78% responden mengatakan sangat baik akan kemampuan mereka menciptakan pekerjaan sendiri, 59,26% mengatakan baik, dari tabel terlihat masih ada pegawai yang mengatakan kemampuan mereka menciptakan pekerjaan sendiri sebesar 9,25% atau sebanyak 5 orang dan bahkan sebanyak 2 orang atau 3,71% mengatakan kemampuan menciptakan pekerjaan sendiri mereka tidak baik serta 0% mengatakan sangat tidak baik. Tanggapan responden yang mengatakan mereka mampu menciptakan pekerjaan sendiri dengan baik merupakan tanggapan responden tertinggi, ini berarti pegawai di Sekretariat Mamasa memiliki kemampuan menciptakan pekerjaan sendiri yang baik.

Tabel 16**Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Bidang**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	22	40,74
Baik	30	55,55
Kurang Baik	2	3,71
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 16 menggambarkan 40,74% responden mengatakan penguasaan bidang pekerjaan yang menjadi tugas mereka sangat baik, 55,55% mengatakan baik, 3,71% kurang baik dan mengatakan tidak baik dan sangat tidak baik 0% atau tidak ada. Tanggapan responden yang mengatakan Baik merupakan tanggapan responden tertinggi ini berarti pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa menguasai bidang pekerjaan mereka dengan baik. Dua orang masih mengatakan bahwa penguasaan bidang pekerjaan mereka masih kurang baik.

Tabel 17

Tanggapan Responden terhadap Kesanggupan menjalankan tugas

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	10	18,52
Baik	34	62,96
Kurang Baik	10	18,52
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 17 menggambarkan 18,52% responden mengatakan sangat baik mereka sanggup menjalankan tugas pekerjaan yang mereka geluti sekarang, 62,96% mengatakan kesanggupan mereka dalam melaksanakan tugas sudah baik, 18,52% mengatakan kesanggupan mereka dalam melaksanakan tugas kurang baik. Tanggapan responden yang mengatakan mereka sanggup melaksanakan tugas dengan baik merupakan tanggapan responden tertinggi, ini berarti pegawai di Sekretariat Mamasa memiliki kesanggupan dalam melaksanakan tugas.

Tabel 18**Tanggapan Responden terhadap Kesanggupan Mental dalam Tugas**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	13	24,07
Baik	37	68,52
Kurang Baik	3	5,56
Tidak Baik	1	1,85
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 18 menggambarkan 24,07% responden mengatakan mereka memiliki kesanggupan mental sangat baik, 68,52% mengatakan kesanggupan mental mereka baik, 5,56% mengatakan kurang baik dan 1,85% mengatakan tidak baik. Sebagian besar responden mengatakan Baik artinya sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kesanggupan mental dalam melaksanakan tugas yang baik.

Tabel 19**Tanggapan Responden terhadap Kesanggupan Fisik dalam Tugas**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	11	20,37
Baik	28	51,85
Kurang Baik	13	24,07
Tidak Baik	2	3,70
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 19 menggambarkan 20,37% responden mengatakan bahwa mereka memiliki kesanggupan fisik yang sangat baik dalam menjalankan tugas, 51,85% mengatakan kesanggupan fisik dalam melaksanakan tugas baik, 24,07% mengatakan kesanggupan fisik mereka dalam melaksanakan tugas kurang baik dan

3,70% mengatakan kesanggupan fisik mereka tidak baik. Sebagian besar responden mengatakan baik artinya sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kesanggupan fisik yang baik dalam melaksanakan tugas. Walaupun begitu responden yang mengatakan kesanggupan fisik mereka sangat baik berbeda tipis dengan responden yang mengatakan kesanggupan fisik mereka kurang baik.

Tabel 20

Tanggapan Responden terhadap Pengetahuan

Pengetahuan	Keterangan					
	SB	B	K	TB	N	%
Kecerdasan/ Kecakapan	35,19	37,03	21,30	6,48	54	100
Kemampuan berprestasi	24,08	58,33	13,88	3,71	54	100
Menguasai bidang tugas	29,63	59,26	11,11	0	54	100
Stamina Kerja	22,22	60,19	14,83	2,76	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

Sehubungan dengan dimensi pengetahuan, indikator yang terkait dengan hal tersebut, merupakan unsur yang diperlukan dalam analisis kompetensi PNS, tanggapan responden sangat bervariasi sebagaimana dapat dilihat pada tabel 20 Untuk **kecerdasan/kecakapan** yang merupakan indikator dari dimensi pengetahuan, responden yang menyatakan sangat Baik (35, 19%), menyatakan baik (37,03%), menyatakan kurang baik (21,30%), dan menyatakan tidak baik (6,48%). Dengan kata lain tanggapan responden terhadap kecerdasan/kecakapan memang yang terbesar mengatakan kecerdasan/kecakapan mereka baik namun masih ada responden yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan masih adanya pegawai

sekretariat daerah Kabupaten Mamasa yang merasa bahwa kecerdasan yang mereka miliki masih kurang dan berarti dapat diambil kesimpulan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa memiliki pegawai yang tingkat kecerdasannya masih kurang. Untuk indikator **kemampuan Berprestasi**, responden yang menyatakan kemampuanberprestasi mereka sangat Baik (24,08%), menyatakan kemampuan berpikir mereka Baik (58,33%), menyatakan kemampuan berpikir mereka Kurang Baik (13,88%), dan yang menyatakan kemampuan berpikir mereka tidak baik (3,71%). Persentase tersebut menunjukkan bahwa pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kemampuan berprestasi yang baik dilihat dari jumlah responden yang sebagian besar mengatakan Baik. Untuk indikator **menguasai Bidang tugas**, responden yang menyatakan mereka menguasai bidang tugas yang saat ini mereka geluti sangat Baik sebesar (29,63%) menyatakan mereka menguasai bidang tugas dengan baik (59,26%), menyatakan mereka menguasai bidang tugas mereka kurang baik (11,11%), dan yang menyatakan tidak baik 0% atau tidak ada. Tanggapan responden terbesar adalah responden yang menyatakan mereka menguasai bidang tugas mereka dengan baik karena itu Pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa menguasai bidang tugas yang menjadi tugas mereka. Untuk indikator **Stamina kerja**, responden yang menyatakan sangat baik (22,22%), menyatakan baik (60,18%), menyatakan kurang baik (14,82%), dan menyatakan tidak baik (2,75%). Dari hasil persentasi tersebut menunjukkan sebagian besar pegawai sekretariat daerah kabupaten Mamasa menyatakan mereka memiliki stamina kerja yang baik dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Melihat tingkat persentasi responden tentang pengetahuan menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sudah baik dengan jumlah persentasi dari tanggapan responden yang sebagian besar mengatakan pengetahuan mereka baik. Jika dilihat dari data primer yang diperoleh tentang jumlah pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang sebagian besar pegawainya berpendidikan terakhir SMA atau sederajat bahkan dari data tersebut terlihat pegawai yang berpendidikan terakhir dengan menggunakan ijazah paket C tingkat pengetahuan pegawai di lingkup sekretariat daerah kabupaten Mamasa kurang baik.

Dari hasil observasi dilapangan banyak pegawai yang membuang-buang waktunya dengan hanya ngobrol atau nonton TV ketika pimpinan mereka tidak ada ini merupakan ciri-ciri pegawai yang berpengetahuan kurang.

Seperti yang dikemukakan oleh Spencer dan Signe Spencer (1993:110)³⁴ yang mengatakan:

Pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi organisasi, namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan yang cukup akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi lainnya akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang.

³⁴ Spencer and spencer, Op.cit, hal 110

2. Keterampilan

Tabel 21

Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menciptakan Ide

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	12	22,22
Baik	35	64,82
Kurang Baik	6	11,11
Tidak Baik	1	1,85
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 21 menggambarkan 22,22% responden mengatakan kemampuan mereka sangat baik dalam menciptakan suatu ide, 64,82% mengatakan kemampuan mereka menciptakan ide baik, 11,11% mengatakan kemampuan mereka untuk menciptakan ide kurang baik dan 1,85% mengatakan kemampuan mereka menciptakan ide tidak baik. Sebagian besar responden mengatakan baik pada tabel tersebut diatas artinya sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa mampu menciptakan ide (kreatif) dalam menghadapi tugas dan pekerjaannya.

Tabel 22

Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menyelesaikan tugas

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	11	20,37
Baik	33	61,11
Kurang baik	7	12,96
Tidak Baik	3	5,56
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 22 menggambarkan 20,37% responden mengatakan bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas pekerjaan sendiri tepat pada waktunya dengan sangat baik, 61,11% mengatakan mampu menyelesaikan tugasnya tepat pada waktunya dengan baik, 12,96% mengatakan mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan kurang baik dan 5,56% mengatakan kemampuan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya tidak baik 0%. Dari hasil tersebut diatas menggambarkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sebagian besar mampu menyelesaikan tugasnya tepat pada waktunya.

Tabel 23

Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menggunakan Kecerdasan

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	9	16,67
Baik	38	70,37
Kurang baik	6	11,11
Tidak Baik	1	1,85
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 23 menggambarkan 16,67% responden mengatakan bahwa mereka mampu menggunakan kecerdasan mereka dengan sangat baik, 59,26% mengatakan mampu menggunakan kecerdasan mereka dengan baik, 9,5% kemampuan menggunakan kecerdasan mereka kurang baik dan 3,71% mengatakan kemampuan menggunakan kecerdasan mereka tidak baik. Tanggapan responden yang mengatakan mereka memiliki kemampuan menggunakan kecerdasan dengan baik merupakan tanggapan responden tertinggi, ini berarti pegawai di Sekretariat Mamasa memiliki kemampuan menggunakan kecerdasan dalam tugas pekerjaan.

Tabel 24**Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menggunakan Kepandaian**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	8	14,81
Baik	32	59,26
Kurang baik	11	20,37
Tidak baik	3	5,56
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 24 menggambarkan 14,81% responden mengatakan mereka memiliki kemampuan menggunakan kecerdasan dengan sangat baik, 59,26% mengatakan bahwa mereka memiliki kemampuan menggunakan kecerdasan dengan baik, 20,37% mengatakan kemampuan menggunakan kepeandaian mereka kurang baik, dan 5,56% mengatakan kemampuan menggunakan kepeandaian mereka tidak baik. Sebagian besar responden mengatakan setuju artinya sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa mampu menggunakan kepeandaian dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Tabel 25**Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Menjadi Bagian Kelompok**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	24	44,44
Baik	25	46,29
Kurang Baik	5	9,25
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Berdasarkan tabel 25 menggambarkan 44,44% responden mengatakan mereka mampu menjadi bagian dalam suatu kelompok dengan sangat baik, dan perbedaan yang sangat tipis dengan responden yang mengatakan mampu menjadi bagian dari suatu kelompok dengan baik yaitu sebesar 46,29%, 9,25% mengatakan mampu menjadi bagian dari suatu kelompok kurang baik dan 0% mengatakan kemampuan menjadi bagian dari suatu kelompok tidak baik. Dari hasil tersebut diatas menggambarkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sebagian besar mampu menjadi bagian dalam kelompok dalam melaksanakan tugas pekerjaan mereka dengan baik.

Tabel 26

Tanggapan terhadap Responden Menerima Orang Lain

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	16	29,62
Baik	31	57,40
Kurang Baik	7	12,96
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 26 menggambarkan kemampuan responden dalam menerima orang dari kelompok lain sebesar 29,62% yang artinya responden mengatakan mereka mampu menerima orang dari kelompok lain dengan sangat baik, 57,40% mengatakan mereka mampu menerima orang dari kelompok lain dengan baik, 12,96% mengatakan mereka mampu menerima orang dari kelompok lain dengan kurang baik dan 0% mengatakan kemampuan mereka menerima orang dari kelompok lain tidak baik. Dari hasil tersebut diatas menggambarkan bahwa pegawai

Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa sebagian besar mampu menerima orang dari kelompok lain dengan baik.

Tabel 27

Tanggapan Responden terhadap Kepedulian Bekerja Lebih Baik

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat setuju	13	24,07
Baik	35	64,81
Kurang Baik	5	9,25
Tidak baik	1	1,85
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 27 menggambarkan 24,07% responden mengatakan bahwa mereka peduli untuk bekerja lebih baik dengan sangat baik, 64,81% mengatakan kepedulian mereka untuk bekerja lebih baik dengan baik, 9,25% mengatakan kepedulian mereka untuk bekerja lebih baik dengan kurang baik dan 1,85% mengatakan kepedulian untuk bekerja lebih baik dengan tidak baik. Sebagian besar responden mengatakan baik artinya sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kepedulian untuk bekerja lebih baik dalam melaksanakan tugas pekerjaan mereka.

Tabel 28

Tanggapan Responden terhadap Kepedulian Kebutuhan Masyarakat

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	3	5,56
Baik	35	64,81
Kurang baik	14	25,93
Tidak Baik	2	3,70
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 28 menggambarkan 5,56% responden mengatakan bahwa mereka memiliki kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat yang mereka layani dengan sangat baik, 64,81% mengatakan memiliki kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat yang mereka layani dengan baik, 25,93% mengatakan mereka memiliki kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat yang mereka layani dengan kurang baik dan 3,70% mengatakan kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat tidak baik. Sebagian besar responden mengatakan baik berarti sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat meskipun tidak sedikit yang mengatakan ragu-ragu bahkan ada yang mengatakan tidak setuju untuk peduli terhadap kebutuhan masyarakat.

Tabel 29

Tanggapan Responden terhadap Keterampilan

Keterampilan	Keterangan					
	SB	B	K	TB	N	%
Kreatif	21,30	62,96	12,03	3,71	54	100
Intelegensi	15,74	64,81	15,74	3,71	54	100
Reaktif	37,04	51,85	11,11	0	54	100
Semangat untuk Berprestasi	14,82	64,82	17,59	2,77	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

Berdasarkan dengan dimensi Keterampilan, ada 4 indikator yang terkait dengan hal tersebut, yang merupakan unsur yang diperlukan dalam analisis kompetensi PNS, tanggapan responden sangat bervariasi sebagaimana dapat dilihat pada tabel 29. Untuk **kreatif** yang merupakan indikator dari keterampilan, responden yang menyatakan sangat baik (21,30%), menyatakan baik (62,96%), menyatakan kurang baik (12,03%), menyatakan tidak baik (3,71%). Dengan kata lain tanggapan

responden terhadap kreatifnya mereka yang terbesar mengatakan baik. Ini menunjukkan pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kreatifitas yang baik. Untuk indikator **intelegensi** responden yang menyatakan sangat baik (15,74 %), menyatakan baik (64,82%), menyatakan kurang baik (15,74%), dan yang menyatakan tidak baik (3,71%). Persentase tersebut menunjukkan bahwa pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki intelegensi yang baik dilihat dari banyaknya persentasi yang mengatakan baik. Untuk indikator **reaktif**, responden yang menyatakan sangat baik (37,03%) menyatakan baik (51,84%), menyatakan kurang baik (11,11%), menyatakan tidak baik (0,%). Tanggapan responden terbesar adalah responden yang menyatakan baik karena itu Pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa dianggap reaktif dalam tugas mereka. Untuk indikator **Semangat untuk berprestasi**, responden yang menyatakan sangat baik (14,82%), menyatakan baik (64,81%), menyatakan kurang baik (17,59%), menyatakan tidak baik (2,75%). Dari hasil persentasi tersebut menunjukkan sebagian besar pegawai sekretariat daerah kabupaten Mamasa menyatakan mereka memiliki semangat untuk berprestasi yang baik dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Keterampilan dapat diartikan sebagai keahlian merujuk kepada kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan atau tugas-tugas yang berkenaan dengan fisik dan mental tertentu. Dari persentasi hasil rekapitulasi pertanyaan kuesioner penulis mendapatkan hasil bahwa pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa berada pada tingkat yang baik.

3. Sikap

Tabel 30

Tanggapan Responden terhadap Sikap tanggap pada tugas

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	9	16,67
Baik	40	74,07
Kurang Baik	4	7,40
Tidak Baik	1	1,86
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 30 menggambarkan 16,67% responden mengatakan mereka memiliki sikap tanggap yang baik terhadap tugas dengan sangat baik, 74,07% mengatakan mereka memiliki sikap tanggap yang baik, 7,40% mengatakan memiliki sikap tanggap yang kurang baik dan 1,86% mengatakan memiliki sikap tanggap yang tidak baik. Setuju merupakan tanggapan responden tertinggi ini menggambarkan pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki sikap tanggap yang baik terhadap tugas pekerjaan mereka

Tabel 31

Tanggapan Responden terhadap Sikap Proaktif atas tugas

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat baik	11	20,37
Baik	32	59,25
Kurang Baik	9	16,67
Tidak Baik	2	3,70
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 31 menggambarkan 20,37% responden mengatakan mereka memiliki sikap proaktif atas tugas mereka dengan sangat baik, 59,25% mengatakan

memiliki sikap proaktif atas tugas dengan baik, 16,67% mengatakan memiliki sikap proaktif atas tugas dengan kurang baik, 3,70% mengatakan memiliki sikap proaktif atas tugas yang tidak baik. Baik merupakan tanggapan responden tertinggi ini menggambarkan pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki sikap proaktif dalam atas tugas pekerjaan.

Tabel 32

Tanggapan Responden terhadap Keinginan Melayani Masyarakat

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	38	70,37
Baik	18	33,33
Kurang Baik	1	1,85
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 32 menggambarkan 70,37% responden mengatakan memiliki keinginan kemampuan melayani masyarakat dengan sangat baik, 33,33% mengatakan memiliki keinginan melayani masyarakat dengan baik, 1,85% mengatakan memiliki keinginan melayani masyarakat kurang baik dan 0% mengatakan memiliki keinginan melayani masyarakat tidak baik.. Sebagian besar responden mengatakan sangat baik, ini menunjukkan pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki keinginan yang besar untuk melayani masyarakat dalam tugas dan pekerjaannya. Aparatur Negara sebagai pelayan bagi masyarakat harus mampu memberikan pelayanan yang maksimal bagi masyarakatnya.

Tabel 33

Tanggapan Responden terhadap Benar-benar Mendengar Kebutuhan Masyarakat

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	10	18,51
Baik	40	74,07
Kurang baik	4	7,40
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 33 menggambarkan 18,51% responden mengatakan mereka benar-benar mendengar kebutuhan Masyarakat dengan sangat baik, 74,07% mengatakan benar-benar mendengar kebutuhan Masyarakat dengan baik, 7,40% benar-benar mendengar kebutuhan Masyarakat dengan kurang baik dan 0% mengatakan benar-benar mendengar kebutuhan Masyarakat dengan tidak baik. Tanggapan responden mengatakan setuju merupakan tanggapan yang dominan yang artinya sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa benar-benar mendengar kebutuhan masyarakat atau orang yang dilayani.

Tabel 34

Tanggapan Responden terhadap Keinginan Mendahulukan Kepentingan Umum

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	9	16,67
Baik	27	50
Kurang Baik	18	33,33
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 34 menggambarkan 16,67% responden mengatakan bahwa mereka memiliki keinginan mendahulukan kepentingan umum/masyarakat yang

sangat baik, 50% mengatakan memiliki keinginan mendahulukan kepentingan umum/masyarakat yang baik, 33,33% memiliki keinginan mendahulukan kepentingan umum/masyarakat yang kurang baik dan 0% mengatakan memiliki keinginan mendahulukan kepentingan umum/masyarakat yang tidak baik. Dari hasil tersebut tanggapan responden yang tertinggi adalah setengah dari jumlah responden yang mengatakan baik berarti sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki keinginan mendahulukan kepentingan umum/masyarakat dibanding kepentingan pribadinya ataupun golongan. Meskipun begitu tidak sedikit juga yang mengatakan memiliki keinginan mendahulukan kepentingan umum/masyarakat yang kurang baik.

Tabel 35

Tanggapan Responden terhadap Sikap Mendahulukan Kepentingan Umum

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	15	27,78
Baik	30	55,56
Kurang Baik	9	1,67
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 35 menggambarkan 27,28% responden mengatakan memiliki sikap mendahulukan kepentingan umum/masyarakat daripada kepentingan pribadi yang sangat baik, 55,56% mengatakan memiliki sikap mendahulukan kepentingan umum/masyarakat daripada kepentingan pribadi yang baik baik, 1,67% memiliki sikap mendahulukan kepentingan umum/masyarakat daripada kepentingan pribadi yang kurang baik dan 0% mengatakan memiliki sikap mendahulukan kepentingan

umum/masyarakat daripada kepentingan pribadi yang baik. Tanggapan responden yang tertinggi mengatakan baik berarti sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki sikap mendahulukan kepentingan umum/masyarakat dibanding kepentingan pribadinya ataupun golongan.

Tabel 36

Tanggapan Responden terhadap Tanggung jawab atas Tugas yang Dibebankan

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	5	9,26
Baik	33	61,11
Kurang Baik	16	29,63
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 36 menggambarkan 9,26% responden mengatakan bahwa mereka bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dengan sangat baik, 61,11% mengatakan mereka bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dengan baik, 29,63% mengatakan mereka bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dengan kurang baik dan 0% mengatakan mereka bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dengan tidak baik. Tanggapan responden yang tertinggi mengatakan baik berarti sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dan ternyata masih ada juga yang mengatakan mereka bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dengan kurang baik.

Tabel 37**Tanggapan Responden terhadap Sikap berani mengambil resiko atas Tugas**

Tanggapan responden	F	Persentase (%)
Sangat Baik	12	22,22
Baik	36	66,67
Kurang Baik	6	11,11
Tidak Baik	-	-
TOTAL	54	100%

Sumber: Olah Data, 2009

Pada tabel 37 menggambarkan 22,22% responden mengatakan bahwa mereka memiliki keberanian mengambil resiko atas tugas yang dibebankan dengan sangat baik, 66,67% mengatakan keberanian mengambil resiko atas tugas yang dibebankan dengan baik, 11,11% manengatakan keberanian mengambil resiko atas tugas yang dibebankan dengan kurang baik dan 0% mengatakan keberanian mengambil resiko atas tugas yang dibebankan yang tidak baik. Tanggapan responden pada tabel 37 ini relatif teratur melihat tanggapan responden yang tertinggi mengatakan setuju berarti sebagian besar pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki sikap untuk berani ambil resiko atas tugas pekerjaan yang dibebankan sebanyak 3 kali dari tanggapan responden yang mengatakan sangat baik. Responden yang mengatakan kurang baik merupakan setengah dari responden yang mengatakan sangat baik.

Tabel 38
Tanggapan Responden terhadap Sikap

Sikap	Keterangan					
	SB	B	K	TB	N	%
Kemampuan Bekerja Sama	18,52	66,66	12,04	2,78	54	100
Kemampuan Melayani	44,44	53,70	4,63	0	54	100
Mengutamakan Kepentingan Umum	22,22	52,78	17,50	0	54	100
Menghargai dan Tanggung jawab	15,74	63,89	20,37	0	54	100

Sumber: Olah Data, 2009

Setelah melihat hasil rekapitulasi dari dimensi sikap, indikator-indikator yang terkait dengan hal tersebut, merupakan unsur ketiga yang diperlukan dalam analisis kompetensi PNS, tanggapan responden sangat bervariasi sebagaimana dapat dilihat pada tabel 38. Untuk indikator **kemampuan bekerja sama** yang merupakan indikator dari dimensi Sikap, responden yang menyatakan sangat baik pada indikator kemampuan bekerja sama (18,52%), menyatakan kemampuan bekerja sama mereka baik (66,66%), menyatakan kemampuan bekerja sama yang kurang baik (12,04%), serta menyatakan kemampuan bekerja sama yang tidak baik (2,78%). Tanggapan responden terhadap kemampuan bekerja sama pegawai sekretariat daerah kabupaten Mamasa mengatakan baik yang tertinggi persentasenya, dengan hasil tersebut menunjukkan pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa mampu bekerja sama dengan orang-orang disekitarnya dalam lingkungan kerja. Untuk indikator kedua dari dimensi sikap yaitu **kemampuan melayani**, responden yang menyatakan kemampuan melayani sangat baik (44,44%), menyatakan kemampuan melayani baik (53,70%), menyatakan kemampuan melayani kurang baik (4,63%), dan yang menyatakan kemampuan melayani tidak

baik 0%. Persentase tersebut menunjukkan bahwa pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa memiliki kemampuan melayani yang hampir sangat baik melihat persentasi yang mengatakan sangat baik dan baik berbeda sedikit saja. Untuk indikator **mengutamakan kepentingan umum**, responden yang menyatakan mengutamakan kepentingan umum dengan baik (22,22%) menyatakan mengutamakan kepentingan umum dengan baik (52,78%), menyatakan mengutamakan kepentingan umum dengan kurang baik (17,50%), menyatakan mengutamakan kepentingan umum dengan kurang baik (0%). Tanggapan responden terhadap sikap dan keinginan untuk mengutamakan kepentingan umum menunjukkan banyaknya responden yang mengatakan baik, untuk itu sikap pegawai sekretariat daerah Kabupaten Mamasa untuk mengutamakan kepentingan umum dapat dikatakan sudah baik. Untuk indikator **tanggung jawab**, responden yang menyatakan memiliki tanggung jawab sangat baik (15,74%), menyatakan memiliki tanggung jawab baik (63,89%), menyatakan memiliki tanggung jawab kurang baik (20,37%), menyatakan memiliki tanggung jawab tidak baik (0%). Dari hasil persentasi tersebut menunjukkan sebagian besar pegawai sekretariat daerah kabupaten Mamasa menyatakan mereka memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepada mereka.

Melihat hasil persentasi untuk sikap pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa melalui penilaian lewat pertanyaan kuesioner pegawai telah memiliki sikap yang baik.

Berdasarkan hasil dari berbagai pertanyaan melalui dimensi dan indikator yang diuraikan diatas kompetensi pegawai secara keseluruhan dilihat dari pengetahuan, keterampilan dan sikap di lingkup sekretariat daerah kabupaten Mamasa menunjukkan bahwa kompetensi pegawai sudah baik hanya saja bahwa kompetensi yang mereka miliki tidak sesuai dengan peta jabatan yang ada dan tidak berpedoman kepada analisis jabatan begitu pula yang terjadi pada pengembangan pegawainya.

Peningkatan kompetensi pegawai pada sebuah organisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satu diantaranya adalah melalui partisipasi dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pegawai adalah sebuah proses pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja. Dalam pendidikan diberikan pengetahuan, keterampilan dan sikap, sedangkan dalam kegiatan pelatihan bertujuan untuk memperoleh keterampilan agar seorang pegawai mampu meningkatkan kinerjanya dalam organisasi

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada pembahasan melalui hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat kompetensi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa menunjukkan bahwa sebagian besar pegawainya telah memiliki kompetensi yang cukup baik melalui hasil olah data yang dilakukan dimana pengetahuan, keterampilan, dan sikap sebagai variabel kompetensi menunjukkan hasil yang baik. Meskipun pada pengetahuan masih kurang sesuai dengan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai. Dan Hasil Penelitian ini juga menghasilkan teridentifikasinya kesenjangan kompetensi pegawai yang dimiliki oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa pada saat ini melalui observasi yang dilakukan. Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap yang dimiliki pegawai sampai saat ini ada pada tingkat yang secara signifikan masih memerlukan pengembangan, hal ini banyak terlihat dari data primer yang didapatkan di lapangan bahwa pendidikan pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah masih kurang karena sebagian besar pegawainya masih berpendidikan terakhir SMA/ sederajat dan bahkan dengan ijazah paket C. Juga melihat dominannya pegawai yang pengalaman kerjanya masih kurang dilihat dari lamanya menjadi PNS. Terjadinya peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan/atau perubahan

sikap yang positif akan membawa pada pengembangan pribadi yang bermutu.

5.2 Saran

1. Untuk mendukung pembangunan dibutuhkan Sumber daya manusia Pemerintah Daerah Kabupaten Mamasa dengan kompetensi yang baik. Untuk itu perlu meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil dimasa yang akan datang sehingga PNS lebih dapat profesional, perlu kiranya dilakukan upaya untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia yang ada saat ini, upaya yang harus dilakukan : Memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal, Perlu dilakukan test untuk menempatkan PNS dalam jabatan, Meningkatkan motivasi PNS untuk bekerja dengan memberikan penghargaan dan hukuman yang sesuai (reward and punishment)

2. Dalam upaya meningkatkan kualitas organisasi system rekrutmen (promosi, penempatan) harus berdasarkan kompetensi. Sistem rekrutmen/seleksi PNS pada seKretariat daerah Kabupaten Mamasa sebaiknya ditekankan pada penggalian dan pengungkapan kompetensi dasar PNS. Unsur kompetensi yang harus dimiliki: Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap.

DAFTAR PUSTAKA

Buku Teks:

- Baso, H.Moerat. *Pembinaan SDM Berbasis Kompetensi*, Majalah Usahawan, Nomor 6 Tahun 2003 Jakarta
- E.Amstrong, Michael. 1994. *Performance Management*, Kogan Page Limited, London
- Lasmadi, Arbono, *Sistem Manajemen SDM Berbasis Kompetensi*, Jakarta, 12 Desember 2002 (e-psikologi.com)
- Mitrani, Alain, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (Terjemahan)*. PT. Intermedia, Jakarta
- Mulyasa, Dr. M.Pd., (2005) *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mustopadidjaja, 2003, *Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*, LAN, Jakarta.
- Musenef. 1993. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Bandung: Cv. Mandar Maju
- Ruki, H. Achmad S. 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitas Dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Saksono, Slamet. 1993. *Administasi Kepegawaian*. Jogjakarta: Kanisius
- Sedarmayanti, 2007, *Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Rafika Aditama : Jakarta
- Siswanto, Joko. 2003. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Makalah disampaikan dalam Lokakarya, Pengukuran Kompetensi Individu*. Departemen Kehutanan, Jakarta
- Soedjadi, F.X. 1995. *Organisasi dan Methods, penunjang berhasilnya proses manajemen*. Jakarta: PT. gunung agung

Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, John Wiley & Son, Inc. New York, USA

Suprpto. 2002. *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Global. Dalam Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05. Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, Jakarta*

The liang gie.1989. *Administasi perkantoran modern*. Jakarta: Balai pustaka

Toha, Miftah. 1986. *Administrasi Kepegawaian Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Buku Metodologi:

Bungin, Burhan. 2006. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta ilmu-ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana

Prasetyo, bambang dan Miftahul Jannah, Lina. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*

R. Palan, 2007, *Competency Management*, Jakarta: PPM

Sugiyono. 2003, *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung.

_____. 2006, *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung.

_____. 2008. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan metode R & D*
Bandung:Alfabeta

Tim Penyusun. 2008. *Pedoman Penulisan Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Fisip Unhas*, Makassar: Due-Like

Usman, Husaini dan Purnomo setiady akbar. 2006. *Metode penelitian sosial*, Jakarta: Bumi aksara

Peraturan Perundang-undangan:

Keputusan Kepala BKN Nomor 46A Tahun 2003 tentang *Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil*

Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang *Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural*

Republik Indonesia. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Perubahan*

Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Internet:

Darmin Ahmad Pella. *Istilah-istilah Penting dalam SDM*. Http: www.google.co.id
(diakses tanggal 13 april 2009 pukul 13:15)

Eko Setyawati, Model Kompetensi. hal 17 (diakses tanggal 14 april 2009 pukul 13:11.

<http://www.bkn.go.id/sample/2004/SistemRekrutmenBerbasisKompetensi2004.pdf>.
(di akses tanggal 13 april 2009, pukul 13:04)

Penyusunan Pedoman Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil, <http://www.bkn.go.id/penelitian/buku%20penelitian%202004/buku%20Peny.%20Ped.%20Peng.%20Kompetensi%20PNS/bab%20iv.htm>.