

**ANALISIS KOMPETENSI APARATUR PEMERINTAHAN PADA
KANTOR DESA PENGUJAN KABUPATEN BINTAN**

SKRIPSI

**SITI FATIMAH
NIM : 14612361**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2020

**ANALISIS KOMPETENSI APARATUR PEMERINTAHAN PADA
KANTOR DESA PENGUJAN KABUPATEN BINTAN**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Mengikuti
Seminar Usulan Penelitian dan Penyusunan Skripsi

OLEH

SITI FATIMAH
Nim : 14612361

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2020

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS KOMPETENSI APARATUR PEMERINTAHAN PADA KANTOR
DESA PENGUJAN KABUPATEN BINTAN**

Diajukan Kepada :

**Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang**

Oleh

**SITI FATIMAH
NIM : 14612361**

Menyetujui

Pembimbing Pertama



**Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M
NIDN. 1011088902 / Asisten Ahli**

Pembimbing Kedua



**Muhammad Muazamsyah, S.Sos, MM
NIDN. 1010109101 / Asisten Ahli**



**Mengetahui
Pimpinan Program Studi**

**Dwi Genti Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602/Asisten Ahli**

Skripsi Berjudul

**ANALISIS KOMPETENSI APARATUR PEMERINTAHAN PADA KANTOR
DESA PENGUJAN KABUPATEN BINTAN**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh :

**SITI FATIMAH
NIM : 14612361**

**Telah dipertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian
Pada Hari Rabu Tanggal Dua Puluh Sembilan Bulan Januari Tahun Dua Ribu
Dua Puluh Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima**

Panitia Komisi Ujian

Ketua


Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.
NIDN. 1011088902 / Asisten Ahli

Sekretaris


Marwati, S.P., M.M.
NIDN. 1007077101 / Asisten Ahli

Anggota


Octojaya Abrivoso, S.I.Kom., M.M.
NIDN. 1005108903 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang



Charly Marlinda, SE., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801/Lektor

SURAT PERNYATAAN

Nama : SITI FATIMAH
Nim : 14612361
Tahun Angkatan : 2014
Indeks Prestasi Kumulatif : 2,96
Program Studi : Manajemen / Strata -1 (Satu)
Judul Skripsi : ANALISIS KOMPETENSI APARATUR
PEMERINTAHAN PADA KANTOR DESA
PENGUJAN KABUPATEN BINTAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa sesungguhnya seluruh isi dan materi skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan peraturan berlaku.

Tanjungpinang, Januari 2020

Penyusun



SITI FATIMAH

14612361

MOTTO

**Ubah pikiranmu dan kau dapat mengubah duniamu.” - Norman
Vincent Peale**

P E R S E M B A H A N

**Skripsi ini saya persembahkan kepada :
Alm dan Almh Kedua orang tua yang selalu menjadi kekuatan hingga
saat ini**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbilalamin Penulis Ucapkan atas kemudahan yang Allah SWT berikan dalam proses bimbingan dan penyelesaian skripsi yang berjudul : **“Analisis Kompetensi Aparatur Pemerintahan Pada Kantor Desa Pengujan Kabupaten Bintan”**.

Penulisan skripsi ini tentunya merupakan proses dengan bantuan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga yaitu kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang..
2. Ibu Ranti Utami, SE, M.Si Ak. CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
3. Ibu Sri Kurnia,SE.Ak.,M.Si.CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
4. Bapak Imran Ilyas, MM selaku Plt. Wakil Ketua III pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M selaku Plt. Ketua Program Studi S1 Manajemen.
6. Bapak Eka Kurnia ST, MM selaku Pembimbing I yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak Muhammad Muazamsyah, MM sebagai Pembimbing II yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini
8. Bapak dan Ibu Dosen serta Karyawan/ti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Orang Tua yang selalu memberikan motivasi dan dukungan yang baik
10. Sahabat-Sahabat penulis yang banyak mendorong dan memberikan informasi sehingga dapat selesainya skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya.

Tanjungpinang, Januari 2020

Penulis

SITI FATIMAH

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	6
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Kegunaan Penelitian	6
1.6. Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Tinjauan Teori	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1.2 Tujuan Sumber Daya Manusia	9
2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.2 Kompetensi.....	16

2.1.2.1	Pengertian Kompetensi.....	17
2.1.2.2	Tipe Kompetensi	21
2.1.2.3	Indikator Kompetensi	28
2.2.	Kerangka Pemikiran	32
2.3.	Penelitian Terdahulu	32
BAB III METODE PENELITIAN		36
3.1.	Jenis Penelitian.....	36
3.2.	Jenis Data	36
3.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.4.	Populasi dan Sampel	38
3.5.	Definisi Operasional Variabel	36
3.6.	Teknik Analisis Data	38
3.7.	Teknik Pengolahan Data	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		42
4.1.	Hasil penelitian	42
4.1.1	Gambaran Umum Desa Pengujan	42
4.1.1.1	Sejarah Singkat Desa Pengujan.....	42
4.1.1.2	Visi Misi	44
4.1.1.3	Struktur Organisasi	46
4.1.2	Reduksi Data	51
1.	Kecakapan pegawai	51
2.	Keterampilan pegawai	58
3.	Kemampuan pegawai	62
4.1.3	Struktur Organisasi	47
4.1.5	Penyajian data	47
4.2.	Pembahasan	69

BAB V PENUTUP	72
5.1. Kesimpulan	72
5.2. Saran	73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	39
Tabel 4.1	Hasil wawancara indikator Kecakapan pegawai.....	52
Tabel 4.2	Hasil wawancara indikator Keterampilan pegawai.....	58
Tabel 4.3	Hasil wawancara indikator Kemampuan pegawai	63
Tabel 4.4	Hasil Penyajian Data	66

DAFTAR GAMBAR

No Tabel	Judul Tabel	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	31
Gambar 3.1	Triangulasi teknik.....	41
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	45

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Dokumentasi penelitian
- Lampiran 3 Surat Keterangan Objek Penelitian
- Lampiran 4 Plagiarism
- Lampiran 5 Riwayat Hidup

A B S T R A K

ANALISIS KOMPETENSI APARATUR PEMERINTAH PADA KANTOR DESA PENGUJAN

Siti Fatimah. 14612362. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang

Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui Kompetensi Aparatur Pemerintahan pada Kantor Desa Pengujan. Penelitian ini berlokasi di Desa Pengujan dengan mengambil jumlah informan sebanyak 5 orang.

Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, pengolahan data dilakukan melalui tiga tahap yaitu meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dengan menggunakan analisis uji keabsahan data menggunakan triangulasi.

Pada kantor Desa Pengujan masih perlu di tingkatkan hal ini ditemukan bahwa sedikit dari aparatur desa yang mampu melakukan hal tersebut, bahkan selebihnya hanya menunggu arahan dari atasan. Kreativitas aparatur desa bisa saja disalurkan melalui inovasi-inovasi baru dalam melakukan proses kerja yang ada. Sehingga hal ini nantinya akan mendorong pekerjaan yang dilakukan bisa selesai secara lebih efektif dan efisien. Aparatur desa juga masih kurang memahami teknologi, Perangkat desa sebagai aparat pemerintah sangat membutuhkan teknologi untuk mempermudah dalam melayani masyarakat tidak hanya itu sekarang jaman teknologi dan media sosial. Maka kegiatan ini sangat penting dan berguna bagi aparatur desa untuk menambah pengetahuan, keterampilan dalam penggunaan jaringan komputer dan penggunaan aplikasi perkantoran yang biasa yang dipergunakan oleh perangkat desa dalam pelayanan kepada warga masyarakat

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah kompetensi aparatur pemerintahan pada kantor Desa Pengujan belum berjalan optimal. Kompetensi yang belum berjalan ini membuat pelayanan kepada masyarakat masih mengalami kendala seperti pengurusan yang tidak bisa diselesaikan tepat waktu. Karena masih ada aparatur desa yang belum mampu memberikan inisiatif dalam bekerja kemudian kurang mau untuk mengeksplor kreatifitasnya hanya melakukan pekerjaan seperti aturan yang selama ini berlaku. Kemudian keterampilan aparatur desa dalam bekerja di Desa Pengujan belum optimal, khususnya di bidang teknologi

Kata Kunci : Kompetensi

Pembimbing I : Eka Kurnia Saputra, ST., MM

Pembimbing II : Muhammad Muazamsyah, MM

ABSTRACT

COMPETENCY ANALYSIS OF GOVERNMENT APPARATUS AT PENGUJAN VILLAGE OFFICE

Siti Fatimah. 14612362. Management. The construction of Tanjungpinang

The purpose of this research is to know the competency of government apparatus in the office of Pengujan Village. This research is located in the village of Pengujan by taking the number of informant as many as 5 people.

The method in this study is descriptive with a qualitative approach, data processing is conducted through three stages, namely covering data reduction, data presentation and withdrawal of conclusions using the validity test of data analysis using Triangulation.

In the village office of Pengujan still need to improve this is found that a little from the village apparatus that is able to do so, even the rest is only waiting for direction from the employer. The creativity of village apparatus can be channeled through new innovations in conducting existing work processes. So this will boost the work done can be done more effectively and efficiently. Village apparatus is also still lacking in understanding technology, the village device as a government apparatus desperately need technology to facilitate in serving the community is not only that today the era of technology and social media. So this activity is very important and useful for village apparatus to increase knowledge, skills in the use of computer networks and the use of ordinary Office applications used by village devices in the service to residents Community

The conclusion in this research is the competency of government apparatus at the Pengujan Village office has not been optimally run. Competence that has not been running is making service to the community is still experiencing problems such as management that can not be completed on time. Because there is still a village apparatus that has not been able to give initiative in the work then less willing to exploit its creativity just do the work like the rules that have been in effect. Then the skills of village apparatus in the work in the village of Pengujan not optimal, especially in the field of technology

Keywords: competence

*Instructor of I: Eka Kurnia Saputra, ST., MM
Supervisor II: Muhammad Muazamsyah, MM*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aset yang paling terpenting dimiliki organisasi adalah Sumber Daya Manusia, karena tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang baik organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Sumber Daya Manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Oleh karena itu kemajuan suatu organisasi ditentukan pula oleh kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia didalamnya. Pentingnya sumber daya manusia atau pegawai dalam suatu organisasi, maka organisasi terus meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan atau pegawai untuk meningkatkan produktivitas.

Menurut Dewi Hanggraeni (2012) sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan. Di samping itu SDM secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun karena berbagai sebab dan masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang memiliki mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi yang lain.

Setiap perusahaan maupun organisasi selalu ingin pegawainya memiliki kinerja yang baik. Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi memiliki berbagai karakteristik, termasuk kemampuan kerja.

Sumber daya manusia sangat penting artinya di dalam menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi pegawai selalu diperhatikan agar organisasi dapat berjalan lancar, tetap terpelihara dan semakin meningkat. Pegawai merupakan bagian yang integral dari suatu perkumpulan faktor-faktor produksi dan memegang peranan penting dibanding faktor-faktor lainnya. Kontribusi pegawai bagi organisasi pemerintahan sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti adalah setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh pegawai. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga kemampuan pegawai adalah salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan tugas pegawai. Mengingat sedemikian pentingnya faktor tenaga kerja, maka organisasi harus merekrut pegawai yang berkompeten yaitu mempunyai kemampuan bekerja

Suatu organisasi tidak akan dapat mencapai sasarannya tanpa terlebih dahulu memperhatikan kemampuan kerja perorangan maka individu dalam pencapaian efektivitas menjadi penting, karena efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas perseorangan. Kompetensi pegawai merupakan bagian dari proses manajerial dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi yang dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Menurut Wibowo (2012) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang

dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu. Pada hakikatnya kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi.

Kompetensi sering dikenal sebagai kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku. Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dan kriteria referensi efektivitas dan atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama.

Kompetensi Menurut Dharma (dalam Edi Sutrisno, 2010) adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau

dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas professional dalam pekerjaan

Salah satu unsur penting yang mendesak untuk segera dipersiapkan dalam kaitannya dengan pelaksanaan otonomi desa adalah aparat pemerintah desa. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2014 tentang aparatur desa yang menyatakan bahwa pemerintah desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintah desa yang memiliki kemampuan atau kompetensi yang memadai guna mendorong peningkatan kinerja pemerintahan yang selama ini terkesan masih relatif rendah. Rendahnya kompetensi aparatur pemerintah desa diindikasikan dengan masih banyaknya tuntutan dan keluhan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, seperti kurang mampu mengoperasikan alat elektronik, kurangnya pengalaman di bidangnya, kurang paham dalam penyusunan laporan pertanggung jawaban keuangan.

Seperti halnya yang terjadi di Desa Pengujan. Desa Pengujan memiliki luas wilayah yang tidak terlalu besar, serta daerah administratif Desa Pengujan jika menilik ke Desa lainnya yang terdapat di Kecamatan Teluk Bintan adalah menjadi salah satu desa yang memiliki wilayah administratif terkecil. Namun demikian, dengan tidak terlalu besarnya wilayah yang harus dikembangkan oleh Pemerintahan Desa Pengujan maka hal itu dirasa akan cukup memabantu dalam meningkatkan potensi yang terdapat di Desa Pengujan pada masa ke masa. Secara geografis Desa Pengujan merupakan salah satu Desa di Kecamatan Teluk Bintan

yang mempunyai luas wilayah mencapai \pm 4.973 Ha. Dengan jumlah penduduk Desa Pengujan sebanyak 1.436 Jiwa. Desa Pengujan merupakan salah satu Desa dari 5 (lima) Desa yang ada di kecamatan Teluk Bintan Kabupaten Bintan, (Profil Desa Pengujan, 2019)

Untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat Desa Pengujan di dukung oleh aparatur desa, maka sangat diperlukan aparatur atau pegawai yang memiliki kompetensi serta kinerja yang tinggi dan berkualitas. Dengan aparatur atau pegawai yang memiliki kompetensi serta kinerja tinggi dan berkualitas itu, diharapkan lebih menjamin seluruh pekerjaan pada kantor desa agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberadaan suatu organisasi akan lebih efektif sangat tergantung dari kemampuan pegawai atau sumber daya manusia yang ada, untuk itu disamping pendidikan formal pegawai Kantor Desa Pengujan juga dituntut meningkatkan kompetensi melalui pendidikan non formal sebagai suatu keahlian yang harus dimiliki.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan dalam pra penelitian maka ditemukan bahwa pegawai yang ada di kantor Desa Pengujan masih ada pegawai desa yang masih memiliki keterbatasan dalam bekerja, seperti tidak memahami standar operasional prosedur dalam melayani masyarakat sehingga banyak pelayanan yang tidak sesuai dengan SOP seperti jika pembuatan surat menyurat dalam SOP hanya 45 menit namun di kantor desa ini bisa memakan waktu 1 hari bahkan lebih, kurang memahami penggunaan teknologi informasi dapat dilihat dari masih ada pegawai kantor desa yang tidak bisa mengoperasikan laptop dan printer. Dilihat dari data, di desa ini, bahkan pendidikan aparatur desa sebagian

besar hanya tamat SMA bahkan ada yang tamat SD serta jarangya aparatur desa untuk diikutsertakan dalam pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti tertarik mengangkat judul **“Analisis Kompetensi Aparatur Pemerintahan Pada Kantor Desa Pengujan Kabupaten Bintan”**

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu : Bagaimana Kompetensi Aparatur Pemerintahan pada Kantor Desa Pengujan Kabupaten Bintan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Kompetensi Aparatur Pemerintahan pada Kantor Desa Pengujan Kabupaten Bintan.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

Dapat dijadikan sebagai penambah wawasan bagi peneliti, dan penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi peneliti lain sebagai penelitian lanjutan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Dapat dijadikan sebagai masukan bagi Desa Pengujan dalam peningkatan Kompetensi Aparatur Pemerintahan.

1.5. Sistematika Penulisan

Secara umum penelitian ini terdiri dari lima bab dimana antara masing-masing bab tersebut mempunyai kaitan antara satu dan lainnya dibawah ini diuraikan sistematika penulisan sebagai berikut

BAB I. PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisikan beberapa teori yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dan sesuai dengan pendapat para ahli untuk memperkuat data variabel penelitian. Kemudian untuk melihat permasalahan di lapangan ditetapkan grand teori yang menjadi rujukan dalam membahas permasalahan yang akan dikaji nantinya.

BAB III. METODE PENELITIAN

Berisikan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, informan(subjek penelitian), jenis dan sumber data, teknik dan

alat pengumpulan data, defenisi operasional variabel dan teknik analisa data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisikan tentang hasil temuan penelitian yang diperoleh melalui serangkaian pertanyaan wawancara dengan semua informan yang telah ditetapkan untuk mengetahui permasalahan dan menjawab pertanyaan sesuai dengan indikator penelitian.

BAB V PENUTUP

Berisikan kesimpulan dan sasaran dari hasil penelitian yang diperoleh dari BAB IV. Bab ini berisikan dua bagian kesimpulan yang merupakan rangkuman dari hasil penelitian yang di lakukan penulis berdasarkan perumusan masalah, serta saran penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari kata: “*to manage*” yang artinya peraturan yang dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut (Hasibuan, 2011) unsur-unsur manajemen terdiri dari: *man, money, method, machines, materials dan market*. Karena manajemen diartikan “mengatur” maka timbul pertanyaan tentang: apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

Manajemen adalah alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara afektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku dan kemampuan mengelolanya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian kegiatan manajemen

sumberdaya manusia menyangkut kegiatan perencanaan, pengelolaan dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2011). Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2011). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi (Tjutju Yuniarsih, 2011).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada seorang (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Selanjutnya menurut Stoner (Siagian, 2014), "Manajemen sumber daya manusia

yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2011).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan , karyawan dan, masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa, dan internasional yang efektif.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the right man on the right place*) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia pada umumnya

untuk mempermudah tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi diantara karyawan dan sumber daya manusia secara optimal dan kerjasama sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pengertian manajemen menurut para ahli, diantaranya menurut (Hasibuan, 2017), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Selanjutnya menurut Menurut Schuler dikutip oleh (Sutrisno, 2010) mengartikan Manajemen Sumber Daya manusia, merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan–tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Sedangkan menurut Husein Umar (Munandar, 2010) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

2.1.1.2 Tujuan Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru.

Secara khusus menurut (Sedarmayanti, 2017) Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan karyawan.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.

6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan, penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mengatur setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi, kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (Hartatik, 2014) fungsi Manajemen dapat di bagi menjadi dua yaitu fungsi manajemen dan fungsi manajerial

a. Fungsi Manajemen

1. Perencanaan

Fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia adalah upaya sadar dalam pengambilan keputusan yang sudah diperhitungkan dengan matang mengenai hal apa saja yang akan dilakukan dimasa yang akan datang oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi, wewenang, integrasi, delegasi, wewenang, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif.

4. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan sesuai rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, disiplin, perilaku, kerja samadan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Manajerial

1. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

2. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral, karyawan melalui pendidikan serta pelatihan.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung.

4. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan instansi dengan kebutuhan pegawai.

5. Pemeliharaan

Kegiatan yang memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas.

6. Kedisiplinan

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan.

7. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Perusahaan telah banyak berupaya membangun model-model kompetensi untuk mengidentifikasi kompetensi utama yang dibutuhkan organisasi agar lebih kompetitif dan sukses dimasa yang akan datang. Organisasi mendapatkan manfaat dari penggunaan kompetensi karena memberi mereka cara yang lebih baik dan canggih untuk mengelola, mengukur, dan meningkatkan kualitas karyawan. Organisasi menggunakan kompetensi yang telah mereka identifikasi untuk membantu menyaring dan mewawancara kandidat terbaik, mengevaluasi karyawan, menentukan kompensasi dan membantu membuat keputusan yang lebih baik mengenai pelatihan, kenaikan jabatan dan penugasan.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, diman adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Secara Harfiah, Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang (Sutrisno, 2010). Secara Etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staff yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

Pengertian tentang kompetensi menurut Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000 (Sutrisno, 2010) “Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik

yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya (pasal 3).

Menurut (Wibowo, 2014) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan mereka.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan.

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kinerja di pekerjaan dipengaruhi oleh (a) pengetahuan, kemampuan, dan sikap; (b) gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan. Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Kompetensi juga merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Selanjutnya Spencer dan Spencer dalam (Wibowo, 2014) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut David Mc. Clelland (Sedarmayanti, 2017) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan.

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi dalam (Wibowo, 2014) yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya yang dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada dibelakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya

dengan baik (Wibowo, 2014). Perilaku apabila didefinisikan sebagai kompetensi dapat diklasifikasikan sebagai:

1. Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk: alasan kritis, kapabilitas strategik, dan pengetahuan bisnis;
2. Membuat pekerjaan dilakukan melalui dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, kontrol, fleksibilitas, berkepentingan dengan efektivitas, persuasi dan pengaruh;
3. Membawa serta orang dengan motivasi, keterampilan antar pribadi, berkepentingan dengan hasil, persuasi, dan pengaruh.

Dari berbagai pandangan tersebut di atas dapat dirumuskan kesimpulan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

2.1.2.2 Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi menurut (Wibowo, 2014) yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.

2. *Influence competence*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team buiding*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadreship competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi,

orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.

9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi: manajemen finansial, keterampilan pengambilan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operation competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

Kondisi lingkungan bisnis di masa depan menunjukkan meningkatnya teknologi dan perubahan sosial. Di satu sisi harus mengikuti perkembangan teknologi, di sisi lain semakin meningkat tanggung jawab sosial organisasi. Pergeseran informasi ekonomi memerlukan *knowledge worker*, tingkat sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan semakin tinggi. Sementara itu,

persaingan global semakin intensif. Pasar semakin terfragmentasi dalam spesialisasi.

Sumber daya manusia perlu memahami kecenderungan organisasi multikultural dan keberagaman kultural. Di sisi lain pekerja dan pelanggan sangat beragam menurut ras, jenis kelamin, negara dan budaya. Dengan demikian, sumber daya manusia perlu memahami masalah dalam keberagaman budaya.

Keadaan tersebut membuat kompetensi sumber daya manusia semakin penting baik bagi eksekutif, manajer maupun pekerja (Wibowo, 2014).

1. Bagi Eksekutif

Kompetensi yang diperlukan bagi eksekutif adalah sebagai berikut:

- a. *Strategic Thinking* merupakan kemampuan eksekutif untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang cepat, melihat peluang pasar, mendeteksi ancaman kompetitif dan kekuatan, kelemahan organisasi mereka untuk mengidentifikasi respons strategis optimumnya.
- b. *Change Leadership* merupakan kemampuan eksekutif untuk mengomunikasikan visi strategi organisasi yang membuat respons adaptif berkembang dan diterima *stakeholder*, membangkitkan motivasi dan komitmennya, bertindak sebagai sponsor inovasi dan kewirausahaan, dan mengalokasikan sumber daya organisasi secara optimal untuk melaksanakan banyak perubahan.
- c. *Relationship Management* merupakan kemampuan eksekutif untuk membangun hubungan baik dengan *stakeholder* di dalam maupun di

luar organisasi. *Stakeholder* di dalam organisasi meliputi bawahan, rekan sekerja, atasan langsung, dan para pemegang saham. *Stakeholder* di luar organisasi dapat terdiri dari pemasok, rekanan, pelanggan, saluran distribusi, konsultan, kontraktor, pemerintah, legislatif, kelompok kepentingan dan sebagainya.

Eksekutif perlu membangun jaringan dengan *stakeholder* internal dan eksternal karena memerlukan kerja samanya untuk memperoleh keberhasilan. Sering kali kerja sama tersebut menjadi lebih semakin penting apabila tidak memiliki kewenangan terhadap mereka, bahkan membutuhkan bantuannya.

2. Bagi Manajer

Bagi manajer diperlukan kompetensi yang memberikan kemampuan dalam bidang yang menunjukkan hal-hal berikut:

- a. *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan keinginan dan kemampuan manajer untuk mengubah struktur dan proses manajerial apabila diperlukan untuk menjalankan strategi perubahan organisasi. Kemampuan untuk melakukan perubahan apabila timbul kebutuhan untuk melakukannya.
- b. *Change Implementation* (implementasi perubahan) merupakan kemampuan kepemimpinan perubahan untuk mengomunikasikan kebutuhan organisasi akan perubahan kepada bawahan, dan keterampilan manajemen perubahan berupa komunikasi, pelatihan, fasilitasi proses kelompok yang diperlukan untuk mengimplementasikan perubahan dalam kelompok kerjanya.

- c. *Enetrpreneurial Innovation* (inovasi kewirausahaan) merupakan motivasi untuk memelopori dan mengungguli dengan memunculkan produk baru mendahului pesaingnya, dan dalam memberikan pelayanan dan proses produksi yang semakin efisien.
- d. *Interpersonal Understanding* (memahami hubungan antaramanusia) merupakan kemampuan memahami dan menilai masukan orang lain yang berbeda. Kemampuan dalam memahami hubungan antar pribadi. Hal ini dapat menumbuhkan saling pengertian antar manajer dan bawahan maupun di antara sesama manajer dan sesama bawahan.
- e. *Empowering* (memberdayakan) merupakan perilaku manajerial, untuk berbagi informasi, secara partisipatif mengumpulkan gagasan bawahan, mendorong pengembangan pekerja, mendelegasikan tanggung jawab penting, memberikan umpan balik, *coaching*, menyatakan harapan positif bawahan, dan menghargai perbaikan kinerja sehingga membuat pekerja merasa lebih mampu dan termotivasi untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- f. *Team Facilitation* (memfasilitasi tim) merupakan keterampilan proses kelompok yang diperlukan untuk mendapatkan kelompok orang yang berbeda bekerja bersama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama untuk menciptakan tujuan dan kejelasan peran, mengontrol orang yang berbicara terlalu banyak, mengajak anggota pendiam untuk berpartisipasi dan menyelesaikan konflik.

g. *Portability* (kemudahan menyesuaikan) merupakan kemampuan untuk menyesuaikan dengan cepat dan berfungsi secara efektif di setiap lingkungan asing sehingga manajer dapat dipindahkan pada posisi di mana saja. Penelitian menunjukkan kompetensi ini mempunyai korelasi dengan kesenangan berpergian, resisten terhadap stres dan memahami hubungan lintas budaya. Kemampuan ini akan menjadi pertimbangan dalam penempatan posisi di luar negeri.

3. Bagi Pekerja

Beberapa kompetensi yang mencerminkan kemampuan yang perlu dimiliki pekerja antara lain adalah sebagai berikut:

- a. *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan kecenderungan untuk melihat perubahan sebagai peluang yang menarik daripada sebagai tantangan, misalnya kesediaan untuk adopsi teknologi baru.
- b. *Achievement Motivation* (motivasi berprestasi) merupakan dorongan untuk inovasi, perbaikan terus menerus dalam kualitas yang diperlukan untuk menghadapi meningkatnya kompetensi.
- c. *Work Motivation under Time Pressure* (motivasi kerja dalam tekanan waktu) merupakan beberapa kombinasi dari beberapa fleksibilitas, memotivasi prestasi, resistensi terhadap stress dan komitmen organisasi yang memungkinkan individu bekerja dalam permintaan yang meningkat atas produk dalam waktu yang lebih pendek.
- d. *Collaborativeness* (kesediaan bekerja sama) merupakan kemampuan untuk bekerja secara kooperatif dalam kelompok yang bersifat

multidisiplin dan rekan kerja yang berbeda. Hal tersebut menunjukkan sikap positif terhadap orang lain, memiliki pemahaman tentang hubungan antarpribadi dan menunjukkan komitmen organisasional.

- e. *Customer Service Orientation* (orientasi pada pelayanan pelanggan) merupakan keinginan membantu orang lain, pemahaman tentang hubungan antar pribadi, bersedia untuk mendengarkan kebutuhan pelanggan dan tahapan emosi, mempunyai cukup inisiatif untuk mengatasi hambatan dalam organisasi.

2.1.2.3 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Wibowo (2012) mengemukakan terdapat tiga indikator kompetensi, yaitu kemampuan, pengetahuan, dan sikap kerja. Ketiga indikator tersebut dijabarkan oleh para ahli secara lebih jelas, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati
2. Pengetahuan. Kompetensi juga memiliki karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau di butuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggungjawab mereka

secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan

3. Sikap dimana kompetensi adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

Kemudian Indikator kompetensi lainnya juga dijelaskan dalam (Wibowo, 2014), diantaranya :

- 1) Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

- 2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Selain itu pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti juga akan menambah kemampuan.

- 3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman dapat dikembangkan berdasarkan lamanya waktu kerja dalam perusahaan.

4) Karakteristik Kepribadian

Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6) Kemampuan intelektual

Kecakapan dalam bekerja sama dan kemampuan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan dalam hal kompetensi.

7) Budaya Organisasi

Budaya organisasi meliputi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa indikator kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual dan budaya organisasi. Kompetensi yang dimiliki karyawan akan menunjang kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Kompetensi diartikan sebagai kecakapan, keterampilan dan kemampuan. Kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat

baik. Kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan penentu keberhasilan suatu organisasi.

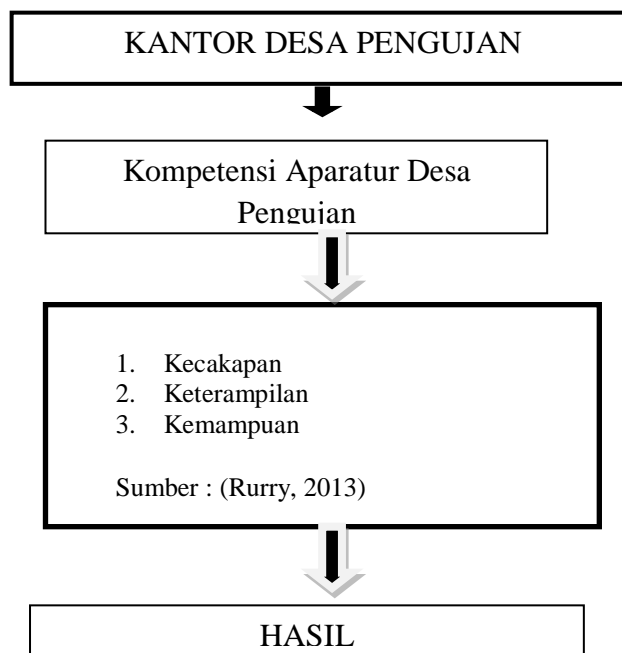
Indikator kompetensi menurut Rurry, dkk (2013) :

1. Kecakapan pegawai : Pegawai memiliki inisiatif dan kreatifitas dalam melaksanakan tugas.
2. Keterampilan pegawai : tenaga aparatur memahami segala hal yang dapat menunjang pekerjaannya
3. Kemampuan pegawai : kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati

2.2 Kerangka Pemikiran

Untuk memahami lebih jelas mengenai kerangka berfikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian, 2019

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Diyah Santi Hariyani, (2016). Analisis Pengaruh Kompetensi Aparatur Pemerintahan Desa Terhadap Penggunaan Teknologi *Accounting Information System* Pada Desa-Desa Di Kabupaten Madiun. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris bahwa kompetensi aparatur pemerintahan desa berpengaruh terhadap pemanfaatan/penggunaan teknologi *accounting information system* pada Desa-Desa di Kabupaten Madiun. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan terhadap 163 Aparatur Perangkat Desa Sub Bagian/Tata Kelola Keuangan yang ada di Kabupaten Madiun diperoleh kesimpulan, bahwa Kompetensi Aparatur Pemerintahan Desa tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pemanfaatan/

penggunaan teknologi *accounting information system* pada Desa-Desa di Kabupaten Madiun.

2. Melly Hardiyanti (2017). Analisis Kompetensi Pegawai Kantor Camat Tampan Kota Pekanbaru. Secara keseluruhan fakta menunjukkan bahwa masyarakat sebagai objek yang akan dilayani oleh pegawai sebagai aparatur di Kecamatan Tampan melihat dan merasakan bahwa kompetensi pegawai di Kecamatan Tampan dalam memberikan pelayanan publik kepada mereka dilihat dari dimensi Pengetahuan, Keahlian, Kerjasama dan Kualitas berada pada kategori cukup baik, namun hal ini belum menunjukkan hasil yang sangat baik seperti tanggapan pegawai Kantor Camat Tampan.
3. Endang Komara (2019). Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompetensi dapat dibedakan menjadi dua tipe. Pertama, kompetensi “lembut”, atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia, serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh kompetensi “lembut” bagi para pegawai ASN adalah kepemimpinan, komunikasi, hubungan antar pribadi, dan lain-lain. Kedua, kompetensi “keras”, atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional dan teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi pegawai ASN di sini berkenaan dengan seluk-beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh kompetensi

“keras” adalah teknik kelistrikan, riset pemasaran, analisis finansial, perencanaan tenaga kerja, dan lain-lain.

4. P. Nagesh (2017). *Employee Competency Mapping*. Dalam skenario hari ini, "keterampilan dan kompetensi" adalah pendorong utama dari efisiensi, efektivitas dan kinerja organisasi pada umumnya. Dengan peningkatan signifikansi terhadap kualitas, efisiensi operasional dan efektivitas, pengurangan biaya, norma kinerja tinggi dan mengelola dengan lebih sedikit dan diversifikasi karyawan dari sebelumnya dengan perusahaan, membawa kompetensi sebagai ukuran yang paling penting bagi semua manusia Praktik terkait sumber daya, keputusan, prakarsa, dan aspek perkembangan organisasi. Kompetensi adalah kebutuhan jam untuk setiap sektor yang bertujuan untuk perbaikan diri ke lingkungan kontemporer dan kompetitif saat ini. Pendekatan kompetensi mendorong karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi mereka. Proses pemetaan kompetensi karyawan/karyawan dikenal sebagai pemetaan kompetensi. Pemetaan kompetensi membantu dalam mengetahui di mana seorang individu berdiri sehubungan dengan keahlian set yaitu keterampilan yang sebenarnya, keterampilan yang diharapkan dan kesenjangan keterampilan (kesenjangan kompetensi). Studi ini bertujuan untuk mempelajari dan menganalisa kompetensi karyawan dari Departemen pelatihan dan pengembangan dari perusahaan manufaktur yang khas di Mysuru, menganalisis keterampilan mereka diharapkan dan keterampilan yang sebenarnya, pemetaan mereka, mengidentifikasi kesenjangan kompetensi,

menganalisis kesenjangan untuk menyarankan tindakan yang diperlukan untuk mengurangi/menjembatani kesenjangan kompetensi karyawan.

5. Mohammed Y. A. Alsabbah (2013). *Employee Competence (Soft and Hard) Outcome of Recruitment and Selection Process*. Literatur memperlakukan istilah kompetensi tempat kerja karyawan sebagai variabel dependen ketika itu diperlakukan sebagai salah satu hasil manajemen sumber daya manusia. Khususnya, beberapa studi telah mengukur variabel kompetensi sebagai salah satu hasil rekrutmen dan seleksi. Dan beberapa peneliti menilai kompetensi pekerja dalam hal rekrutmen dan seleksi, terutama di bawah taksonomi yang keras dan lunak. Dengan demikian, penelitian ini akan menggambarkan bagaimana kompetensi lunak dan keras di tempat kerja dipertimbangkan oleh studi sebelumnya, juga, kerangka kerja konseptual yang diusulkan akan memvalidasi alasan untuk mempertimbangkan kompetensi tempat kerja ini dalam mengevaluasi hasil rekrutmen dan seleksi

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif, hal ini sejalan dengan pendapat (Leksono, 2013) bahwa penelitian kualitatif yaitu “penelitian ini mensyaratkan penekanan pada proses dan makna yang bermutu. Kajian kualitatif belum atau dapat diukur atas besar-besaran kuantitas, jumlah, intensitas. Atau frekuensi capaian kinerja penelitian kualitatif tidak mengarah pada jumlah informasi yang banyak, namun pada bobot yang sarat temuan mendalam.

Penggunaan metode penelitian ini , karena peneliti ingin mendapatkan gambaran secara mendalam mengenai kompetensi aparatur pemerintahan karena sesuai sifat dan tujuan penelitian yang ingin menekankan pada proses dan makna yang bermutu bukan untuk menguji hipotesis.

3.2 Jenis Data

Menurut (Sugiyono, 2017) sumber dan jenis data terbagi dua yaitu :

- a. Sumber Primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama melalui wawancara langsung dengan informan berkaitan dengan kompetensi aparatur Desa Pengujan. Metode menunjuk suatu cara sehingga dapat diperlihatkan penggunaannya wawancara, dan pengamatan. Instrumen Pengumpul Data berupa lembar cek list, dan pedoman wawancara.

- b. Data Sekunder merupakan data pendukung yang telah diolah lebih lanjut yang didapat dari dokumen, buku-buku maupun dokumentasi yang ada hubungannya dengan penelitian. Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data dapat dilakukan teknik pengumpulan data.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Adapun alat pengumpulan data yang akan digunakan saat melakukan penelitian sebagai berikut :

1. Wawancara, yaitu metode pengumpulan data melalui tanya jawab baik berstruktur maupun wawancara bebas yang diberikan kepada informan. menurut (Sugiyono, 2016) digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.
2. Observasi, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan secara langsung atau sengaja melalui pengamatan dan pencatatan terhadap gejala obyek yang akan diteliti. Alat yang dipergunakan daftar ceklis.
3. Dokumentasi, metode pengumpulan data dilakukan dengan mengambil dari beberapa dokumen maupun foto-foto yang ada kaitannya dengan penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan dari objek yang akan diteliti, sebagaimana dijelaskan (Hidayat, 2011)“populasi adalah himpunan keseluruhan karakteristik dari objek yang diteliti.” Adapun populasi dalam penelitian ini semua aparatur pada Desa Pengujan berjumlah 13 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel dalam penelitian ini merupakan orang-orang yang dianggap dapat memberikan jawaban atas penelitian. Adapun pengambilan informan dari penelitian ini dengan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 5 orang yang terdiri dari 1 orang Kepala Desa, kemudian 1 orang sekretaris, 1 orang Kepala seksi pemerintahan, 1 orang kepala seksi pelayanan dan 1 orang urusan umum

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Berikut merupakan operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator
Kompetensi	Menurut (Wibowo, 2014) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.	1. Kecakapan 2. Keterampilan 3. Kemampuan Sumber : (Wibowo, 2012)

Sumber : Disesuaikan dengan penelitian, 2019.

3.6 Teknik Pengolahan Data

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap sesuai pendapat Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) yaitu meliputi reduksi data, Penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Adapun langkah-langkah yang digunakan dalam mengolah data hasil wawancara, sesuai pendapat Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) sebagai berikut :

a. Reduksi data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dimulai dari pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Data tersebut meliputi (1) gambaran umum tentang kondisi lingkungan kantor. Data yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi demikian banyak dan kompleks serta masih bercampur-campur, maka dibuatlah reduksi terhadap data-data tersebut. Dalam reduksi dilakukan seleksi untuk memilih data yang relevan

dan bermakna, yang mengarah pada pemecahan masalah, penemuan, pemaknaan untuk menjawab pertanyaan .

b. *Data Display* (penyajian data)

Setelah data direduksi, maka ditentukan konponen yang terfokus untuk diamati dari isi wawancara, yaitu mengenai data dalam penelitian. Hasil wawancara dan pengamatan tahap dua ini di bentangkan atau disajikan.

c. *Conclusion Drawing (Verification)*

Pada tahap ini data yang disajikan selanjutnya direduksi lagi sehingga akhirnya ditarik kesimpulan yang mengarah kepada pemecahan masalah dalam penelitian.

3.7 Teknik Analisis Data

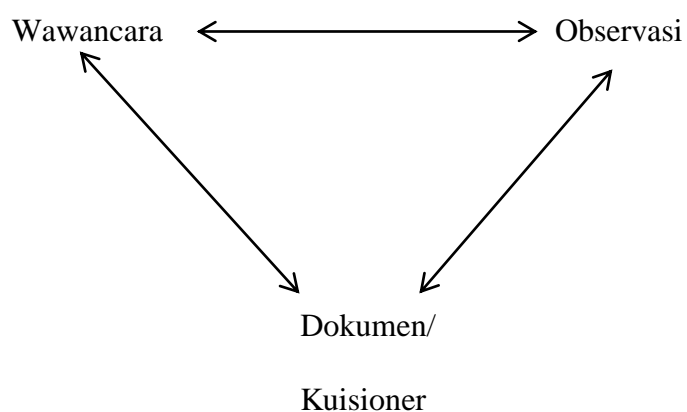
Dalam rangka memberikan gambaran yang jelas, logis dan akurat mengenai hasil pengumpulan data, Data yang diperoleh dihimpun menurut jenis dan kelompoknya, maka selanjutnya dilaksanakan pengelolaan dan analisis data yang dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif, yaitu mengemukakan masalah menurut apa adanya. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisa dan kualitatif adalah proses pengorganisasian, dan pengurutan data kedalam pola dan kategori serta satu uraian dasar, sehingga dapat dikemukakan tema yang seperti disarankan oleh data (Moleong, 2012). Selanjutnya dilakukan uji kredibilitas data dengan pengujian triangulasi. Triangulasi dalam pengujian

kredibilitas ini diartikan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dengan berbagai waktu (Sugiyono, 2017). Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber sama dengan teknik yang berbeda (Sugiyono, 2017). Data yang diperoleh dari wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Triangulasi teknik dapat digambarkan sebagaimana gambar 3.1 berikut ini

Gambar 3.1
Triangulasi teknik



Sumber : Sugiyono (2017)

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hidayat, S. dan S. (2011). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Indah Puji Hartatik. (2014). buku praktis mengembangkan SDM. In *buku praktis mengembangkan SDM*.
- Leksono, S. (2013). *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi Dari Metodologi Ke Metode*. Jakarta: Rajagrafndo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In *Remaja Rosdakarya*. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Moleong, L. (2012) *Metodologi penelitian Kualitatif. Kualitalif Sasial*.
- Munandar, A. S. dan. (2010). *Era Baru Manajemen*. jakarta: Salemba.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Sugiyono. (2017a). *Metode Penelitian Bisnis*. In *Bandung: Alfabeta*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sugiyono. (2017b). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Jakarta: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tjutju Yuniarsih, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagravindo Persada.

RIWAYAT HIDUP (*CURRICULUM VITAE*)



Nama : SITI FATIMAH

NIM : 14612362

Tempat/Tanggal Lahir : Pengujan, 06 september 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Status Perkawinan : Belum Menikah

No Hp : 081266733700

Email : Sitiadr@yahoo.com

Alamat : Desa Pengujan

Riwayat Pendidikan :

1. SDN 004 Teluk Bintan 2008
2. SMPN 007 Teluk Bintan 2011
3. SMAN 003 Teluk Bintan
4. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang Tahun 2014