

# ANALISIS KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT MANDREHE KABUPATEN NIAS BARAT

*by Emanueli Waruwu*

---

**Submission date:** 25-Sep-2023 05:48AM (UTC-0400)

**Submission ID:** 2176272136

**File name:** EMANUELI\_WARUWU.docx (279.58K)

**Word count:** 15769

**Character count:** 104505

**ANALISIS KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR CAMAT MANDREHE KABUPATEN NIAS BARAT**

**SKRIPSI**



**Oleh**

**EMANUELI WARUWU**

**NIM : 2319150**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NIAS**

**2023**

# <sup>1</sup> **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Peningkatan Sumber daya manusia sangat diperlukan pada era globalisasi ini, apalagi ditandai dengan perubahan digitalisasi yang terus meningkat sangat cepat. Sumber daya manusia berperan penting dalam setiap kegiatan organisasi yang dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi tersebut. Untuk mencapai keberhasilan itu diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkompeten.

Kompetensi sumber daya manusia dalam suatu sistem operasi perusahaan ataupun organisasi pada hakekatnya ialah salah satu modal serta memegang suatu kedudukan yang sangat berarti dalam menggapai tujuan organisasi melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, kompetensi dari tenaga kerja yang telah ada bisa ditingkatkan. Perihal ini bisa diwujudkan melalui adanya tanggung jawab yang baik.

Organisasi merupakan kumpulan manusia yang mempunyai rencana untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, penggerak utama suatu organisasi yaitu manusia untuk merencanakan suatu kegiatan dengan adanya tujuan perlu dicapai. Tujuan organisasi yang ingin dicapai dipengaruhi oleh kompetensi atau kemampuan seseorang yang dimiliki, jika berkompeten maka hasil yang dicapai lebih maksimal, demikian pula sebaliknya seandainya tidak berkompeten maka hasilnya tidak sesuai yang direncanakan atau bahkan bisa dinyatakan gagal. Pengembangan sumber daya manusia sangat diharuskan dalam menjalankan suatu organisasi karena kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki akan menentukan organisasinya dapat bertahan dan menghadapi tantangan yang akan datang.

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang baik diperlukan kompetensi ataupun kemampuan dalam bekerja, agar suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Menurut Hoki & Sofyan, (2019:22), “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”. Proses ini akan tercermin pada kompetensi/kemampuan yang dimiliki oleh seseorang.

Kompetensi berarti suatu potensi yang ada dalam diri manusia berupa pengetahuan dan keterampilan untuk melakukan tugas dalam lingkungan pekerjaan. Kompetensi bisa mempengaruhi meningkatnya kinerja seseorang apabila mempunyai kompetensi yang baik dengan tingkat pendidikan yang memadai untuk pekerjaan yang diberikan, berbentuk perilaku yang handal semacam terjalannya ikatan kerja sama dengan rekan kerja dalam menuntaskan sesuatu pekerjaan sehingga memperoleh hasil yang lebih optimal serta sanggup jadi seseorang yang dapat diandalkan.

Setiap sumber daya manusia dalam organisasi menghasilkan kinerja yang tinggi ataupun rendah berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Dan pastinya organisasi menginginkan kinerja yang tinggi atau semaksimal mungkin. Menurut Hasibuan dalam Kurnia & Andi, (2022:4), “kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kurnia & Andi, (2022:9), menyatakan “Dimana kesimpulan dari pembahasan tersebut besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya”. Hasil pengujian pada riset ini ternyata terdapat pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja pegawai di Disdukcapil Kota Tasikmalaya yaitu sebesar 68,9%. Dalam hal ini menunjukkan adanya peran yang sangat penting pada variabel kompetensi, dengan demikian, jika kompetensi sudah memadai, maka akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai pada Disdukcapil Kota Tasikmalaya.



Penjelasan diatas menunjukkan bahwa pentingnya peranan pegawai yang merupakan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Tetapi permasalahannya masih kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki sehingga menghasilkan kinerja yang tidak optimal. Akan tetapi upaya pemerintah untuk mengembangkan potensi yang ada diantaranya melakukan pengarahan dan memberikan tunjangan kinerja pegawai yang belum optimal.

Dari uraian di atas, tercapai atau tidaknya suatu tujuan organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu organisasi perlu mengembangkan diri salah satunya dengan melakukan pelatihan dan pengembangan pegawai.

Adapun objek penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti yaitu Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat adalah instansi pemerintahan dituntut untuk mengembangkan kompetensi aparaturnya untuk menghasilkan kinerja yang baik, karna Pemerintahan merupakan pelaksanaan penyelenggaraan pemberdayaan masyarakat. Sehingga bisa dikatakan bahwa orang yang bekerja dipemerintahan merupakan bekerja untuk kepentingan umum. Pemerintahan Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat harus memperhatikan kinerja yang dihasilkan pegawainya sebagai alat ukur kemampuan yang dimiliki, jika seandainya menghasilkan kinerja yang buruk maka harus memiliki sikap cepat dalam menghadapinya supaya hambatan-hambatan yang dihadapi organisasi bisa diatasi. Jika hal tersebut tidak dilakukan maka tujuan organisasi sulit dicapai disebabkan oleh kompetensi sumber daya manusia yang tidak mendukung.

Organisasi harus mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai salah satunya lewat pengembangan diri, untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Sehingga pegawai dalam lingkup kantor dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil pengamatan peneliti sebelumnya yang terjadi pada pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat, ditandai dengan masih terdapat pegawai yang berlatar belakang pendidikan yang tidak sesuai

dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya, dan kurangnya tingkat pendidikan. Contohnya pegawai yang latar pendidikan sebagai seorang guru (S.Pd) tetapi bekerja sebagai pegawai di Kantor Camat Mandrehe dan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan rendah atau setara dengan SMA. Serta pegawai yang belum mampu bekerja menggunakan teknologi saat ini terutama dalam mengoperasikan komputer, dikarenakan pegawai yang sudah lanjut usia.

Dari hasil pengamatan tersebut diatas peneliti tertarik untuk menjadi bahan dalam melaksanakan penelitian sehingga dapat memberikan jawaban apakah kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai khususnya di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh dalam sebuah tulisan ilmiah dengan memilih judul: **“Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat”**.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Dalam penelitian ilmiah diperlukan ketentuan secara tegas mengenai fokus materi yang akan diuraikan. Hal ini diperlukan agar materi atau isi uraian tidak menyimpang dari pokok-pokok permasalahan sehingga pembahasannya dapat terarah dan diuraikan secara sistematis.

Ruang lingkup fokus penelitian, yaitu menganalisis kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan pokok di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi:

1. Bagaimana kompetensi sumber daya manusia di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat?

3. Apa yang menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi sumber daya manusia di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.
3. Untuk mengetahui kendala-kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.

#### **1.5 Kegunaan Hasil Penelitian**

##### **1.5.1 Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai analisis kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai dan juga harus menjadi sarana pengembangan ilmu teoritis yang dipelajari di perkuliahan..

##### **1.5.2 Praktis**

- a. Bagi Peneliti  
Penelitian ini bermanfaat menambah wawasan dan pengetahuan tentang kompetensi dan kinerja serta melatih dan mengembangkan kemampuan berfikir ilmiah dan kemampuan untuk menuliskannya dalam bentuk karya ilmiah.
- b. Bagi objek penelitian  
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan informasi dan sebagai bahan evaluasi untuk mengembangkan SDM dalam menambah pengetahuan atau kompetensi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.
- c. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi dapat menambah koleksi dan kepustakaan khususnya di bagian skripsi Universitas Nias, Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, dan dapat dijadikan referensi atau acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian dapat dijadikan acuan bagi penelitian yang akan datang serta tambahan pengetahuan dan wawasan mengenai kompetensi SDM dalam peningkatan kinerja di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu ilmu atau metode pengelolaan hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki secara efektif oleh seseorang dan dapat digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dan individu.

Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Sutrisno, (2020:6), Mengemukakan bahwa, “Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) Merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya”.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian Manajemen SDM (*human resources management*) namun dengan demikian secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) Menurut Sabrina, (2021:3), Mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan :

“Sebuah rangkaian keputusan yang diambil demi mengelola hubungan dari ketenagakerjaan, seperti contohnya para calon pegawai, pegawai lama atau tetap, dan para pensiunan dengan maksimal dimulai dari proses perekrutan, penyeleksian, penempatan, serta pemeliharaan yang di dalamnya terdapat kompensasi dan kesejahteraan, pengembangan yang berupa karir, pendidikan, dan pelatihan, serta terminasi yang berguna dalam meraih tujuan organisasi pada umumnya disebut dengan manajemen SDM atau sumber daya manusia”.

Sedangkan Menurut Syahroni et. all, (2022:66), mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia yaitu dapat di definisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut di

kembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai”.

Kemudian Menurut Putri et. all, (2022:82), Menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu :

“Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu cara untuk mengatur perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja untuk tujuan di suatu perusahaan ataupun organisasi MSDM memiliki ruang lingkupnya sendiri berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan seperti, pelatihan pra tugas, pelatihan dalam tugas, dan pelatihan purna/pasca tugas”.

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pengelolaan sumber daya manusia yang terus dikembangkan semaksimal mungkin secara efisien dan efektif didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan (*goal*) organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dari hasil penelitian bidang SDM Istilah “manajemen” dimaksudkan sebagai kumpulan pengetahuan tentang cara mengelola sumber daya manusia.

## **2.2 Kompetensi**

### **2.2.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi ini menjadi sangat berguna dalam membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi sangat penting dalam setiap proses sumber daya manusia (SDM). Menurut Wibowo, (2019:271) mengemukakan 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”.

Menurut Astuti, (2021:79) mengemukakan 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”. Sedangkan menurut para ahli lainnya “Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku yang diterapkan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan yang merupakan kunci terkait karyawan untuk mencapai hasil yang relevan dengan strategi bisnis organisasi”. (Rahadi et. all, 2021:9) .

Kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi berarti kapasitas yang ada pada seseorang dan bisa membuat orang tersebut mampu untuk memenuhi apa yang menjadi beban pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga mampu mencapai hal yang diharapkan.

Sebagaimana kita ketahui, lembaga dan organisasi tidak berada dalam suasana pasif melainkan harus selalu dinamis sesuai dengan perkembangan zaman yang begitu kompleks, kompetitif, dan perkembangan perekonomian yang semakin berteknologi maju. Dalam permasalahan ini keberadaan sumber daya manusia (SDM) semakin penting dan mempunyai peranan yang sangat strategis, bahkan dapat dikatakan menjadi kunci keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam setiap proses menjalankan aktivitasnya. Agar sumber daya manusia dapat maju peran, fungsinya dan bersaing maka kapasitas sumber daya manusia merupakan prasyarat yang tidak dapat diabaikan karena melalui kapasitas yang berkualitas akan menunjukkan kapasitas (*capacity*) yang diharapkan. Kompetensi dalam hal ini diartikan sebagai tingkat pengetahuan, keterampilan, sikap atau perilaku yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan pada suatu instansi atau organisasi.

Selain itu, Rotwell dalam Tanady et. all, (2021:46) mengemukakan bahwa *Competencies Area internal capabilities that people brings to their job; capabilities which may be expressed in a*

*broad, even infinite array of an the job behavior.* Dalam kompetensi ini menurut Rotwell, dapat dibedakan menjadi empat, yaitu :

1. Kompetensi teknis (*technical competence*), yaitu yaitu kapasitas yang berkaitan dengan tugas pokok organisasi.
2. Kompetensi manajerial (*managerial competence*), adalah keterampilan yang berkaitan dengan berbagai kemampuan manajemen yang diperlukan untuk mengelola tugas organisasi.
3. Kompetensi sosial (*social competence*), yaitu kemampuan melaksanakan komunikasi yang diperlukan organisasi dalam melaksanakan tugas pokoknya.
4. Kompetensi intelektual/strategis (*intelektual/strategic competence*) yaitu kemampuan berpikir strategis dengan visi jangka panjang.

Mengingat organisasi selalu dinamis mengikuti perkembangan zaman, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghadapi zaman yang kompetitif, maka pengembangan keterampilan merupakan hal yang harus dilakukan secara terus menerus dan terencana dalam suatu organisasi. Artinya, seluruh kegiatan pengembangan keterampilan sumber daya manusia harus didasarkan pada hasil analisis, kebutuhan pekerjaan, dan analisis pekerjaan, sehingga dikembangkan orang yang tepat, sasaran yang tepat, dan jumlah yang tepat.

Jadi pengembangan kompetensi sumber daya manusia tidak menjadi beban organisasi, namun pengembangan kompetensi seseorang merupakan alat yang sangat strategis untuk meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi. salah satunya melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusia. “Pelatihan, melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan” (Wibowo, 2019:370).

Berdasarkan dari definisi kompetensi ini, maka beberapa makna yang terkandung didalamnya menurut Hayati & Yulianto, (2021:101) adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi merupakan bagian yang mendalam, melekat pada kepribadian seseorang dan mempunyai perilaku yang dapat diprediksi dalam berbagai situasi kerja.
2. Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk meramalkan kinerja seseorang,



artinya apabila kompetensi tinggi maka kinerjanya juga akan tinggi (akibatnya).

3. Kriteria (criterion referenced) yang kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk meramalkan kinerja seseorang, artinya apabila kompetensi tinggi maka kinerjanya juga akan tinggi.

### 2.2.2 Karakteristik Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Karakteristik kompetensi menurut Sutrisno, (2020:206) terdapat lima aspek yaitu antara lain :

1. *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.
2. *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stress atau ketabahan.
3. *Self concept*, adalah sikap dan nilai nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
4. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atau tes pengetahuan serta sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM, karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya seorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan Sistem Informasi Manajemen (SIM) SDM.

Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu, yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan.

### 2.2.3 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting suatu organisasi, karena yang menjalankan organisasi adalah manusia, keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuan yang dimiliki oleh orang-orang yang membentuknya. Suatu organisasi untuk beroperasi secara efektif, dapat berkembang sesuai kebutuhan zaman. Jadi, tanpa kompetensi sumber daya manusia organisasi tidak akan bisa mencapai tujuan organisasi sebagai nilai tambah bagi organisasi itu sendiri.

Menurut Sutrisno, (2020:3), mengemukakan bahwa “Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan”.

Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan pegawai atau suatu sistem untuk melaksanakan fungsi-fungsi atau kewenangannya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Zubaidi et. al, 2019:70). Selanjutnya Menurut Ma’sud, (2022:44):

“Kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan untuk melakukan atau menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi mewakili keterampilan atau pengetahuan yang bersifat profesional dalam bidang tertentu dan diterapkan untuk meningkatkan manfaat yang disepakati..”

Menurut Rahadi et. all (2021:7) Mengemukakan bahwa beberapa manfaat sumber daya manusia berbasis kompetensi antara lain :

1. Memungkinkan mobilitas pegawai internal yang jelas
2. Membuat kerangka kerja untuk umpan balik yang jelas
3. Mengklarifikasi kesuksesan dalam pekerjaan untuk ulasan pegawai
4. Memberikan arahan untuk keterampilan yang dibutuhkan
5. Memberikan tujuan dan tolak ukur untuk pengembangan profesional
6. Memberi pegawai alat yang mereka butuhkan untuk mengambil inisiatif dan meningkatkan kompetensi mereka

Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan,

keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya dalam lingkungan kerja. “Dengan adanya kompetensi ini, Sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat sebagai aset yang berharga. Dengan adanya kecenderungan tersebut, maka peran sumber daya manusia akan semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi sumber daya manusia”. (Sutrisno, 2020:209).

#### 2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi SDM

Beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi. Karena kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Menurut Wibowo (2019:283) mengemukakan bahwa Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang yaitu sebagai berikut:

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 tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki keterampilan, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi. Kecakapan kompetensi dirasa perlu tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah. Kepribadian tidak cenderung berubah dengan mudah. Tidaklah bijaksana mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

5. Motivasi

Motivasi dapat dilakukan dengan memberikan dorongan. Apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Misalnya takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian. Semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran analitis dan pemikiran konseptual. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut, proses rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi (misi-visi dan nilai-nilai organisasi), kebiasaan dan prosedur, komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan proses organisasional.

### 2.2.5 Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Wiguna (2017) indikator kompetensi sumber daya manusia meliputi:

1. Pengembangan diri. Kemampuan untuk melakukan perubahan dalam segala bidang, terutama perilaku dan kemampuan mengembangkan diri.
2. Profesional. Kemampuan dalam memahami setiap pekerjaan yang diberikan dan siap melakukan pengembangan kemampuan yang dimiliki.
3. Penguasaan teknologi. Kemampuan dalam menguasai teknologi dalam proses pekerjaan.
4. Jenjang pendidikan. Kemampuan untuk memiliki pengetahuan atau latar belakang pendidikan yang sesuai dalam melaksanakan bidang pekerjaan.
5. Keahlian. Kemampuan untuk mempertanggungjawabkan pekerjaannya secara detail dan juga memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah secara efektif dan efisien.

## 2.3 Kinerja Pegawai

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Wibowo, (2019:70) mengemukakan bahwa “Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja”.

Selanjutnya Menurut Hasibuan dalam Pusparani, (2021:535) mendefinisikan “kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Pencapaian hasil kinerja pegawai yang optimal dapat menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Supryadi, 2019:59).

Kemudian menurut Hutagalung, (2022:202) mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai yang bekerja pada institusi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dihasilkan pegawai dan dimaknai untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja erat kaitannya dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator seberapa tinggi tingkat produktivitas yang dicapai dalam suatu perusahaan/lembaga. (Mustopa, et all, 2022).

Kinerja dalam suatu organisasi dijamin oleh seluruh sumber daya manusia organisasi, baik manajer maupun pekerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam mencapai kinerjanya. Ada faktor yang datang dari masyarakat itu sendiri dan dari luar.

Setiap pegawai mempunyai kompetensi yang didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, keterampilan terkait pekerjaan, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun karyawan juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Dalam organisasi/lembaga pemerintahan diperlukan untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat melalui tugas/pekerjaan yang diemban dan menghasilkan kinerja yang maksimal. Pegawai pemerintahan atau lebih dikenal dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan orang yang diperkerjakan oleh lembaga pemerintah untuk memberikan pelayanan publik, sebagai profesi, pegawai negeri merupakan jabatan yang ditempuh melalui

jejaring karir atau tingkat pendidikan yang ditempuh dan diangkat berdasarkan seleksi.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, tentang aparatur sipil negara (ASN) pasal 6 Pegawai ASN terdiri atas : PNS (pegawai negeri sipil) dan PPPK (pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja). Selanjutnya pasal 11, menjelaskan bahwa, pegawai ASN bertugas sebagai :

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat Pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- c. Mempererat persatuan dan keasatuan Negara Republik Indonesia.

Berdasarkan penjelasan diatas pegawai berperan sebagai penyelenggaraan tugas program pemerintahan dalam memberdayakan masyarakat, melalui kebijakan publik, pelayanan publik, dan perekat serta pemersatu bangsa.

Namun, kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi. “Kinerja seseorang dalam suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia didalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi” (Wibowo, 2019:70). Demikian pula dengan lingkungan kerja atau situasi kerja juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia didalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan sekerja. “Dalam suatu organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar budaya berbeda dan kompetensinya bervariasi. Keberhasilan tim sangat ditentukan oleh kemampuannya bekerja sama” (Wibowo, 2019:74).

Adapun yang menjadi sasaran kinerja dalam suatu organisasi yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur, menurut Wibowo, (2019:56) yaitu sebagai berikut :

1. *The performers*, yaitu mereka yang melakukan;
2. *The action atau performance*, yaitu berkaitan tentang tindakan atau kinerja dilakukan oleh pelaku;
3. *A time element*, menunjukkan waktu dan tanggal selesainya pekerjaan;
4. *The place*, menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Kinerja pegawai merupakan hasil atau tingkat keseluruhan keberhasilan seseorang dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kemampuan, standar kinerja, tujuan atau sasaran, dengan tujuan atau kriteria yang berbeda-beda yang telah ditentukan dan disepakati oleh para pihak.

### 2.3.2 Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja adalah evaluasi kerja secara sistematis untuk memahami kemampuan seseorang sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut lagi. Menurut Wibowo, (2019:188) mengemukakan bahwa “Penilaian kinerja (*performace appraisal*) lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu”.

Sedangkan Menurut Enny, (2021:114), mengatakan bahwa “Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu”. Selanjutnya Enny menjelaskan tentang proses penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Menyusun rencana kerja, perencanaan kerja biasanya terkait dengan sasaran tahunan perusahaan dengan membandingkan rencana yang ada. Rencana kerja merupakan tahap dalam menyepakati sasaran kerja yang harus dicapai dan juga sikap serta perilaku yang selalu ditampilkan pegawai dalam satu periode penilaian kedepan.



2. Pelaksanaan, merupakan pengerjaan atas rencana yang dilaksanakan oleh pegawai dengan sebaik – baiknya, sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.
3. Pembinaan, dilakukan jika karyawan belum mencapai atau tidak tercapainya dalam mewujudkan rencana yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya kegiatan pembinaan dilakukan atasan langsung dan dapat digunakan untuk memantau pencapaian sasaran kerja selama periode penilaian.
4. Pengawasan atau peninjauan, melakukan kegiatan pengawasan atau peninjauan atas realisasi rencana kerja untuk mengetahui kemajuan kerja yang terjadi untuk menindak lanjutinya dan dapat digunakan untuk mengukur pencapaian sasaran dan perilaku kerja bawahan, serta menarik kesimpulan tentang apa yang telah berjalan dengan efektif dan yang belum efektif dari sebelumnya.
5. Mengendalikan, dilakukan jika dalam pelaksanaan terjadi penyimpangan, atas pelaksanaan yang dilakukan atau digunakan untuk mengendalikan agar sesuai dengan rencana pada awal yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, menjelaskan bahwa :

- Pasal 2 : Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier.
- Pasal 3 : Penilaian Kinerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.
- Pasal 4 : Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip:
- a. objektif;
  - b. terukur;
  - c. akuntabel;
  - d. partisipatif; dan
  - e. transparan.

### **2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Enny, (2019:115) adapun beberapa mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Semakin banyak kemampuan dan keahlian yang dimiliki, semakin besar kemungkinan melakukan pekerjaan sesuai dengan keinginan.
2. Pengetahuan, adalah pemahaman terhadap profesi, Orang yang memiliki pengetahuan yang baik terhadap profesi akan mencapai hasil yang baik dan sebaliknya.
3. Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan dirancang dengan baik maka akan lebih mudah untuk melaksanakannya dengan benar dan lancar. Pada hakikatnya desain pekerjaan dimaksudkan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.



4. Kepribadian, yaitu kepribadian atau watak seseorang, setiap orang mempunyai kepribadian atau watak yang berbeda-beda.
5. Motivasi kerja, merupakan dorongan orang untuk bekerja. Jika karyawan mendapat dorongan yang kuat dari perusahaan, maka mereka akan terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
6. Kepemimpinan, adalah perilaku pemimpin dalam mengatur, mengatur, dan mengarahkan bawahannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
7. Gaya kepemimpinan, adalah gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi bawahan atau menerima perintah. Sebenarnya gaya kepemimpinan ini bisa diterapkan tergantung kondisi organisasi.
8. Budaya organisasi, adalah kebiasaan-kebiasaan atau standar-standar yang diterapkan dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, yang mengatur hal-hal yang berlaku dan berlaku umum serta wajib dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, perusahaan, perusahaan yang dihormati.
9. Kepuasan kerja, perasaan bahagia, gembira, atau penghargaan yang dirasakan seseorang sebelum dan sesudah menyelesaikan suatu pekerjaan. Begitu pula jika seseorang tidak senang, bersemangat, dan menikmati pekerjaannya maka akan mempengaruhi kinerjanya. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.
10. Lingkungan kerja, adalah suasana atau kondisi yang ada disekitar tempat kerja. Lingkungan kerja dapat meliputi ruang, tata ruang, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan rekan kerja.
11. Loyalitas, adalah kesetiaan karyawan untuk terus bekerja dan melindungi perusahaan tempat mereka bekerja. Loyalitas tersebut ditunjukkan dengan tetap bekerja sungguh-sungguh meski kondisi bisnis sedang buruk.
12. Komitmen, adalah kepatuhan pegawai terhadap kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja. Komitmen juga mengenai rasa hormat karyawan terhadap janji yang telah dibuatnya.
13. Disiplin kerja, adalah upaya pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Dalam hal ini, disiplin kerja dapat berupa waktu, seperti tiba di tempat kerja tepat waktu.

Menurut Wibowo, (2019:85), “Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bersumber dari pekerja maupun yang bersumber dari organisasi, namun yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah pekerja yang sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya”.

#### **2.3.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja terkadang digunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja. Menurut Wibowo, (2019:86) menjelaskan beberapa indikator kinerja yaitu antara lain :

1. Tujuan, adalah berbagai keadaan yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi. Definisi ini mengandung arti bahwa tujuan bukanlah suatu permintaan atau keinginan.
2. Standar, penting karena menunjukkan kapan tujuan dapat dicapai. Standar mengukur apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

Tanpa adanya standar, kita tidak dapat mengetahui kapan suatu tujuan telah tercapai.

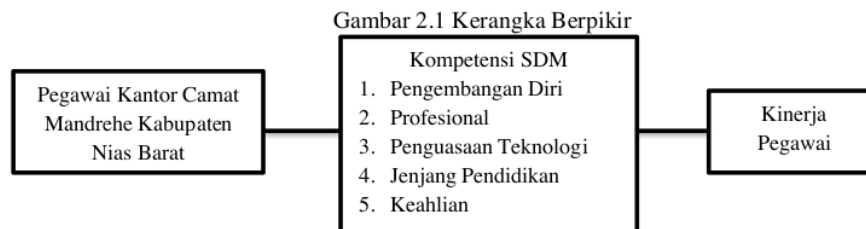
3. Umpan balik, merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Melalui umpan balik, kinerja dievaluasi dan perbaikan dapat dilakukan.
4. Alat atau Sarana, adalah sumber daya yang dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan dengan sukses. Alat dan sarana merupakan faktor pendukung untuk mencapai tujuan. Tanpa alat, tugas pekerjaan tertentu tidak dapat diselesaikan, tujuan yang diinginkan tidak dapat dicapai, dan pekerjaan tidak dapat dilaksanakan.
5. Kompetensi, merupakan syarat utama untuk melaksanakan pekerjaan. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik.
6. Motif, adalah alasan atau dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu.
7. Peluang, seseorang membutuhkan kesempatan untuk menunjukkan pencapaian profesionalnya. Ada dua faktor yang berkontribusi terhadap kurangnya peluang untuk unggul: ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi tuntutan.

Indikator kinerja pegawai menurut Afandi dalam Cholissofi, (2022:33), terdapat beberapa, diantaranya:

1. Kuantitas hasil kerja. Jumlah pekerja dalam waktu tertentu. Singkatnya, beban kerja adalah jumlah pekerjaan dan waktu yang dihabiskan dalam jumlah jam kerja yang ditentukan.
2. Efisiensi dalam melaksanakan tugas. Sebuah upaya untuk menemukan cara kerja yang tepat sehingga membuat pekerjaan Anda terasa lebih cepat ringan, namun tetap memberikan hasil yang baik.
3. Inisiatif. melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan.
4. Disiplin kerja. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, dan tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu yang ditentukan.
5. Kualitas hasil pekerjaan. Suatu hasil dapat diukur dalam pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi secara efektif.

## 2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran adalah gagasan dasar suatu penelitian yang disusun sebagai suatu model atau gambaran konseptual, yang menjelaskan hubungan antar variabel lainnya.



Sumber : Diolah oleh peneliti, 2023

Berdasarkan Gambar 2.1 di atas menjelaskan bahwa penelitian ini dilakukan kepada pegawai Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. Kemudian pegawai harus mempunyai kompetensi yang maksimal dengan beberapa indikator kompetensi sumber daya manusia yaitu pengembangan diri, profesional, penguasaan teknologi, jenjang pendidikan, dan keahlian untuk meningkatkan dan menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.

## 2.5 Peneliti Terdahulu

Dalam pelaksanaan penelitian ini, Penulis juga membandingkan hasil dari para peneliti sebelumnya untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompetensi dalam meningkatkan kinerja. Adapun peneliti terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu

No.	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Indra Marpaun dan Tri Eva Juniasi (2020). <i>Journal Education and development</i>	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Padangsidempuan Batunadua Kota Padangsidempuan	Hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Padangsidempuan Batunadua Kota Padangsidempuan dilakukan dengan analisis regresi. Bahwa keempat indikator tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Bob Alexandro Hutagalung, (2022). <i>Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial</i>	Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)	Berdasarkan beberapa gagasan akademik pada jurnal dan artikel atas penelitian yang relevan pada pembahasan maka dapat dirumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti kompetensi peranannya kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai
3.	Maryam Odja, Nasir Hazah dan Zainal Arifin, (2020). <i>Journal of Management</i>	Pengaruh Kompetensi SDM, Teknologi Informasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa keterampilan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota

		Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Makassar	Makassar .
4.	Adi Kurnia dan Andi, (2022). Jurnal Administrator	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya	Hasil dari keseluruhan mata rantai pengolahan data tersebut diperkuat dengan hasil percobaan penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya, yang menyatakan bahwa keberadaan kapasitas mempunyai pengaruh yang positif dan bermakna. dampak. mempengaruhi keberadaan prestasi kerja pegawai dinas kependudukan dan kependudukan kota Tasikmalaya.
5.	Ade Dony Firmansyah, (2020). Jurnal Ilmu Administrasi Negara	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya	Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh keterampilan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya dijelaskan oleh faktor keberhasilan dan tindakan, menolong dan melayani orang lain. Keterampilan yang telah dimiliki pegawai, selanjutnya ditingkatkan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai.

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan pada penelitian terdahulu diatas, maka terdapat perbedaan dalam penelitian ini yaitu, tempat penelitian yang tidak sama, sehingga memiliki karakteristik dan situasi yang berbeda, selanjutnya metode penelitian yang berbeda, sehingga adanya perbedaan pada hasil penelitian hasil penelitian.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Setiap penelitian karya ilmiah pasti memiliki metode penelitian yang tepat karena untuk dipertanggungjawabkan kebenaran penelitiannya. Secara umum metode penelitian ada dua yaitu metode kuantitatif dan metode kualitatif menurut Sugiyono, (2020:16), mengemukakan bahwa :

1. Metode penelitian kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini sebagai metode ilmiah/*scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini juga disebut metode *discovery* (penemuan), karena metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.
2. Metode penelitian kualitatif dinamakan metode sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama. Metode ini disebut juga metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode *interpretive* karena data hasil penelitian lebih berkenan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*).

Agar penelitian ini lebih jelas dan akurat, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dapat dipahami sebagai suatu metode penelitian yang berbentuk bahasa tulis atau lisan dengan pelaku yang dapat diamati.

#### 3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah sesuatu yang menjadi fokus perhatian yang memberikan pengaruh dan yang dipengaruhi. “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu bentuk apapun yang ditetapkan oleh peneliti dan perlu dipelajari untuk mendapatkan informasi tentang hal yang ingin diteliti, kemudian di tarik kesimpulannya” (Sugiyono dalam Hafidz, 2021:107).

Berdasarkan penjelasan di atas maka variabel dalam penelitian ini adalah variabel tunggal merupakan variabel yang hanya mengungkapkan satu variabel untuk dideskripsikan yaitu “Kompetensi Sumber Daya Manusia pada Kinerja Pegawai”. Indikator penelitian ini antara lain:

Kompetensi sumber daya manusia antara lain:

1. Pengembangan diri
2. Profesional
3. Penguasaan teknologi
4. Jenjang pendidikan
5. Keahlian

Kinerja pegawai antara lain:

1. Kuantitas hasil kerja
2. Efisiensi
3. Inisiatif
4. Disiplin kerja
5. Kualitas hasil kerja

### **3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. Beralamat, di Jl. Ir. Soekarno, Desa fadoro, Kecamatan Mandrehe, Kabupaten Nias Barat, Provinsi Sumatera Utara.

Untuk melaksanakan penelitian ini, penulis telah membuat jadwal sebagai panduan, sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Jadwal Penelitian

Kegiatan	Jadwal																							
	April 2023				Mei 2023				Juni 2023				Juli 2023				Agustus 2023				September 2023			
	1	2	3	4	1	1	2	3	4	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pembuatan Proposal Penelitian	■	■	■	■	■	■																		
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing							■	■																
Pendaftaran Seminar Proposal Penelitian									■															
Seminar Proposal										■														
Pengumpulan Data											■	■	■	■	■	■								
Penulisan Naskah Skripsi																	■	■						
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing																			■	■	■			
Pendaftaran Ujian Skripsi																							■	
Ujian Skripsi																								■

Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2023

### 3.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono, (2019:193), mendefinisikan “Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Berdasarkan penjelasan diatas maka data primer dan data sekunder yaitu antara lain :

#### 1. Data primer

Data primer merupakan data yang di dapat yang berupa informasi pertama yang berhubungan dengan variabel pertama atau di peroleh dengan cara mewawancarai subjek penelitian dengan secara observasi atau pengamatan langsung.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sebuah jenis data yang di peroleh oleh peneliti yang mana cara memperolehnya yaitu dengan cara tidak langsung melainkan memperoleh dari pihak lain atau lebih tepatnya dari pihak objek penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa data pegawai Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.

### 3.5 <sup>6</sup> Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara (Sugiyono, 2020:295).

Menurut Andriani et. all, (2021:5.6) “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diinginkan/ dibutuhkan oleh peneliti”. Maka dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian ini yaitu peneliti sendiri melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Dengan informan penelitian sebanyak 3 orang di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat yaitu antara lain :



1. Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat (Sebagai pimpinan dan dianggap bisa memberikan informasi yang akurat).
2. Sekretaris Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat (Sebagai perwakilan dari camat untuk menjalankan tugasnya sehingga mengetahui tentang pegawai).
3. Kasubag Umum Kecamatan Mandrehe Kabupaten Nias Barat (Sebagai pembantu sekretaris camat dalam mengelola administrasi kepegawaian, sehingga ketiga informan diatas saling berkaitan).

Oleh karena itu peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel, *Purposive sampling*, untuk memudahkan mendapatkan sumber data yang lebih akurat. “*Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti” (Sugiyono, 2020:289). Karena peneliti harus memiliki bekal dan teori yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Peneliti tidak dapat memperoleh data dalam penelitian tanpa pengetahuan tentang teknik pengumpulan data. “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2020:296).

Dalam melakukan penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti yaitu antara lain :

#### **a. Wawancara**

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan kegiatan melakukan Tanya-jawab secara lisan untuk memperoleh informasi. Artinya pertanyaan datang dari yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh

yang diwawancarai sebagai informan penelitian sebanyak 3 orang. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu secara tidak terstruktur, karena peneliti belum mengetahui secara pasti data yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dokumen untuk memperoleh data yang membantu dalam penelitian yaitu gambaran umum objek penelitian.

### 3.7 Teknik Analisa Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pol, memilih yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2020:320).

Analisa data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisa, data tersebut dapat diberi arti dan makna. Hasil analisa tersebut sangat berguna dalam memecahkan masalah penulisan dan hal ini dapat ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut :

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data merangkum, memilih dan memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka

akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Kesimpulan merupakan tujuan ulang yang muncul dari data setelah di periksa yang merupakan tahap akhir dari teknik analisis data kualitatif yang bersifat sementara, dan akan berkembang atau berubah jika ditemukan bukti pendukung yang kuat. Serta mencari hubungan, persamaan dan perbedaan untuk di tarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kecamatan Mandrehe merupakan salah satu kecamatan dari 8 (delapan) kecamatan yang ada di kabupaten Nias Barat. Kecamatan Mandrehe terdiri dari 20 (dua puluh) desa dengan batas wilayah :

Sebelah Utara : Kecamatan Ulumoro'o

Sebelah Selatan : Kecamatan Moro'o

Sebelah Timur : Kecamatan Lolofitu Moi

Sebelah Barat : Kecamatan Lahomi

##### 4.1.1 Visi Dan Misi

Visi dan Misi Kecamatan Mandrehe Kabupaten Nias Barat dari tahun 2020, antara lain sebagai berikut :

###### VISI :

“Terwujudnya Nias Barat yang unggul dan maju bersih dari suap korupsi, kolusi dan nepotisme, unggul dalam pelayanan publik dan pemerintahan serta maju di bidang ekonomi dan pembangunan”

###### MISI :

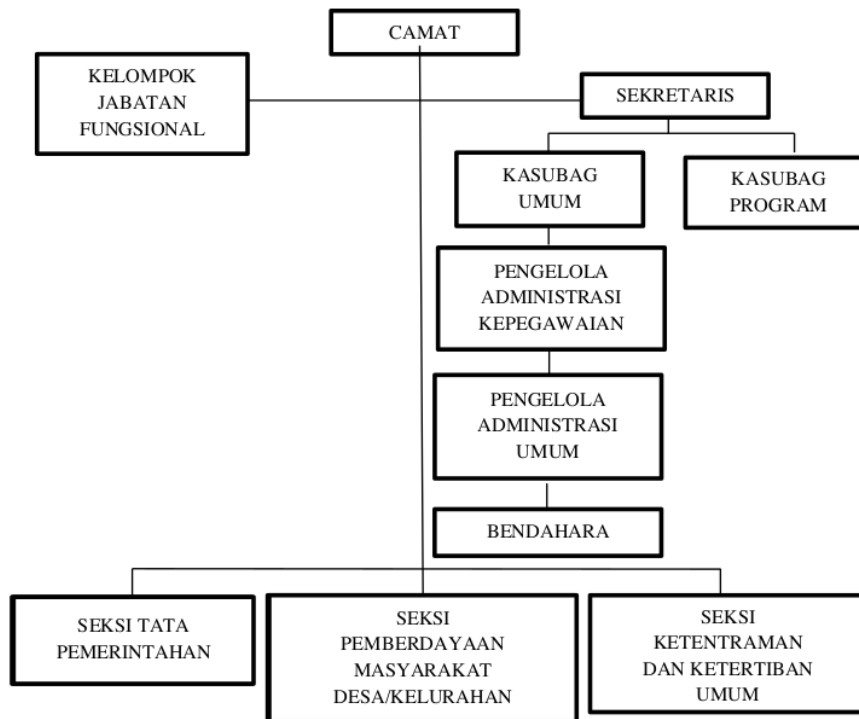
1. Membangun sistem manajemen pemerintahan daerah yang baik, transparan, profesional, bersih dari suap/korupsi, kolusi dan nepotisme
2. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah serta peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).
3. Meningkatkan kualitas pelayanan di seluruh aspek kehidupan masyarakat.
4. Mengembangkan ekonomi masyarakat yang berbasis agrominawisata (pertanian, perikanan, peternakan, pariwisata) dan ekonomi kreatif

5. Meningkatkan pembangunan infrastruktur dasar (jalan, jembatan, gedung sekolah, puskesmas, rumah sakit, instalasi air bersih).
6. Mengembangkan inovasi daerah dalam rangka meningkatkan kualitas daya saing daerah, masyarakat dan pelaku pembangunan lainnya.
7. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) aparatur dan masyarakat yang lebih maju.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi

Dalam suatu organisas/lembaga adanya struktur organisasi artinya susunan dan hubungan antara bagian-bagian organisasi dalam kedudukan dan tugas untuk mencapai tujuan bersama.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Sumber : Kantor Camat Mandrehe 2023

Tabel 4.1 Daftar Pegawai Kantor Camat Mandrehe

No.	Nama	Pendidikan	Jabatan
1.	FARIANUS GULO, S.Pd.,M.M	S2	Camat
2.	SOZISOKHI GULO S.H	S1	Sekretaris
3.	LIHATI GULO, S.Pd	S1	Kasubag Umum
4.	ONEKHESI ZAI, S.E	S1	Kasubag Program
5.	MASIRIA HAREFA	SMA	Pengelola Kepegawaian
6.	ODODOGO HIA	SMA	Pengadministrasi Umum
7.	SUKINO GULO, S.Pd	S1	Bendahara
8.	EBENI GULO, S.A.P.,M.M	S2	Kasi PMD
9.	ASAMUNI WARUWU, S.Pd	S1	Kasi Tapem
10.	KARIASMAN GULO	SMA	Kasi Trantib
11.	MESRANI GEA, AMG	D3	Analisis Bagian Tata Pemerintahan
12.	TALIWOLOO GULO	SMA	Analisis Pemberdayaan Masyarakat
13.	ELIBUDI GULO	SMA	Pengadministrasi Pemerintahan
14.	YULUNASO HALAWA, S.Pd	S1	Pengadministrasi Pemberdayaan
15.	IMANLUDDIN LAHAGU, S.E	S1	Pengadministrasi Trantib

Sumber : Kantor Camat Mandrehe 2023

Pemerintah Kecamatan Mandrehe, Kabupaten Nias Barat, mengalokasikan tugas dan tanggung jawab sesuai kemampuan pegawai. Pegawai bekerja sesuai jabatan dan fungsinya berdasarkan struktur organisasi yang ditetapkan Pemerintah Kecamatan Mandrehe Kabupaten Nias Barat.

## 4.2 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan sebelumnya bahwa pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat terdapat sebagian pegawai yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang diterima dan juga kurangnya tingkat pendidikan, salah satu contohnya, pegawai yang seharusnya jadi seorang guru (S.Pd) tetapi menjadi pegawai di Kantor Camat Mandrehe dan pegawai memiliki pendidikan rendah atau setara dengan SMA, serta masih terdapat pegawai yang belum mampu bekerja dengan menggunakan teknologi saat ini misalnya komputer dikarenakan faktor lanjut usia. Jadi dalam hal ini peneliti menganalisis kompetensi sumber daya manusia dan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. Peneliti melakukan wawancara dari 3 kunci informasi (*Key Informant*) Antara lain :

Tabel 4.2 Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan
1.	FARIANUS GULO, S.Pd.,M.M	Camat
2.	SOZISOKHI GULO S.H	Sekretaris Camat
3.	LIHATI GULO, S.Pd	Kasubag Umum

Sumber : Diolah oleh peneliti 2023

### a. Pengembangan Diri

Pengembangan diri merupakan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas diri seseorang, maka untuk meningkatkan potensi seseorang ada proses pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe. Apakah yang harus dilakukan untuk mendukung proses pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe? Berdasarkan hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd., M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Dalam hal pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe sejauh ini memberikan dukungan untuk mengikuti berbagai diklat atau pendidikan dan pelatihan serta sosialisasi selagi ada kesempatan yang*

*dilaksanakan ditingkat Kabupaten ataupun tingkat Provinsi, dan juga menjalin kerja sama antar pegawai dalam melaksanakan tugas”.*

Penjelasan diatas oleh bapak Camat, ada beberapa pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe antara lain, pendidikan dan pelatihan serta sosialisasi dan saling bekerja sama dalam meningkatkan kualitas atau potensi diri pegawai untuk menjadi lebih baik lagi. Namun selain beberapa hal diatas selanjutnya bapak Sozisoskhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Yang harus dilakukan untuk proses mengembangkan diri disetiap pegawai di Kantor Camat Mandrehe yaitu pertama, harus kita tahu dulu pekerjaannya, kemudian tentu kita harus memahami dulu pekerjaannya, kalau memang pegawai kurang memahami harus minta petunjuk dan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk pengembangan diri dalam melakukan pekerjaan lewat pelatihan. Contohnya jika ada tugas dari pemerintah kabupaten, pasti kami punya keterbatasan jadi kami harus koordinasi dengan mereka, seperti apa yang diharapkan, jadi intinya kita harus koordinasi dan konsultasi dengan pihak dikabupaten”.*

Jadi, bapak Sekretaris Camat menambahkan bahwa pegawai di Kantor Camat harus mengembangkan diri melalui pengenalan tugas dan memahami pekerjaan yang diberikan. Jika kurang memahami, minta petunjuk dan koordinasi dengan pimpinan untuk diadakan pelatihan. Kemudian, sejalan dengan pendapat bapak Camat, dengan pendapat ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Menurut saya, pada umumnya yang sering dilakukan untuk mengembangkan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe mengikuti pendidikan dan pelatihan di tingkat Kabupaten ataupun tingkat Provinsi”.*

Pendapat ibu Kasubag Umum, bahwa pegawai di Kantor Camat Mandrehe biasanya mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan. Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, dalam proses



pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe yang pertama yaitu mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan serta sosialisasi, kedua menjalin kerja sama antara rekan kerja, dan yang terakhir melakukan koordinasi, konsultasi serta kolaborasi dengan pimpinan. Pengembangan diri memiliki peranan penting karena dapat membantu meningkatkan kualitas dan potensi diri seseorang.

Beberapa Pelatihan dan sosialisasi yang sudah diikuti para pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat antara lain :

1. Pelatihan tentang pengelolaan keuangan, tahun 2018, di Gunungsitoli. Diselenggarakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan Provinsi Sumatera Utara pada bulan Februari 2018 selama 3 hari. Pegawai yang mengikuti antara lain :
  - a) Fatisokhi Gulo, S.Pd., (Camat)
  - b) Masiria Harefa, (Bendahara Pengeluaran)
  - c) Fahuwu Gulo, S.E., (Bendahara Penerimaan)
  - d) Iman Perlindungan Gulo, (Operator)
2. Pelatihan teknis pemerintahan desa tahun 2020, di Medan. Diselenggarakan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat Provinsi Sumatera Utara pada bulan September 2020 selama satu minggu Pegawai yang mengikuti antara lain :
  - a) Ebeni Gulo, S.A.P., M.M., (Kasi PMD)
  - b) Ododogo Hia, (Pengadministrasi Umum)
  - c) Taliwolloo Gulo, (Analisis Pemberdayaan Masyarakat)
3. Sosialisasi Perpajakan di instansi pemerintahan Kabupaten Nias Barat tahun 2023, di Kabupaten Nias Barat. Diselenggarakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kabupaten Nias Barat pada bulan Agustus 2023 selama satu hari. Pegawai yang mengikuti antara lain:
  - a) Sukino Gulo, S.Pd., (Bendahara)
  - b) Iman Perlindungan Gulo, (Operator)
4. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat 2 (diklatpim 2) tahun 2023, di Bukit Tinggi, Sumatera Barat. Diselenggarakan oleh

Departemen Dalam Negeri pada bulan Agustus 2023 selama tiga bulan. Yang mengikuti pelatihan tersebut adalah Camat Mandrehe yaitu Farianus Gulo, S.Pd., M.M.

Dalam pengembangan diri seseorang pasti adanya kendala ataupun hambatan yang dihadapi, maka dari itu perlu diketahui apakah ada kendala atau hambatan dalam mengembangkan diri seorang pegawai Kantor Camat Mandrehe? Berdasarkan hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Beberapa kendala yang umumnya dihadapi oleh pegawai di kantor pemerintahan adalah keterbatasan sumber daya dan anggaran, kurangnya pelatihan karna pasti membutuhkan biaya dalam melakukan pengembangan diri misalnya, mengadakan pendidikan dan pelatihan pegawai”.*

Bapak Camat mengatakan bahwa ada kendala dalam pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe, yaitu kurangnya sumber daya dan kurangnya anggaran. Kebutuhan akan pengembangan diri seperti, pendidikan dan pelatihan juga menjadi faktor yang memerlukan biaya, ini menunjukkan pentingnya pengalokasian sumber daya dan anggaran yang memadai untuk memastikan kinerja dan pengembangan pegawai yang optimal di Kantor Pemerintahan. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Kalau kita berbicara, tentang hambatan pegawai di Kantor Camat Mandrehe, itu bisa saja ada dan memang ada, karna dalam pengerjaan tugas itu tentu saja pegawai, masing-masing ada kelebihan dan kekurangan. Hambatan yang ada disini salah satunya, tidak semua pegawai itu bisa mengikuti perkembangan teknologi, karna pegawai-pegawai lama, dulu mereka mahirnya yang dinamakan mesin tik dan sekarang sudah beralih di komputer ataupun laptop, jadi karna perubahan itu mereka menerima cuman lambannya untuk menyesuaikan diri disebabkan faktor usia yang akan memasuki purnabakti, itu merupakan salah satu kendala*

*dalam mengembangkan diri seorang pegawai. karna dalam melaksanakan tugas sekarang hampir semua instansi sudah menggunakan teknologi”.*

Pendapat, bapak Sekretaris Camat, bahwa kendala yang dialami karena ada beberapa pegawai tidak bisa mengikuti perkembangan teknologi karena mahirnya dimesin tik, sementara untuk melaksanakan tugas sekarang hampir semua instansi menggunakan teknologi. Faktor usia yang menuju purnabakti (pensiun) juga mempengaruhi lambannya adaptasi dengan perubahan tersebut. Kemudian, ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, mengatakan pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Salah satu kendala dalam proses pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe yaitu kurangnya Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk proses pekerjaan. Misalnya saja komputer yang kurang memadai hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan diri seorang pegawai”.*

Kemudian, Pendapat ibu Kasubag Umum, Pegawai di Kantor Camat Mandrehe mengalami kendala dalam proses pengembangan diri pegawai karena kurangnya fasilitas sarana dan prasarana yang diperlukan. Salah satu contohnya adalah kekurangan komputer yang dapat menghambat lancarnya pengembangan diri pegawai. Berdasarkan hasil dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, beberapa kendala dalam mengembangkan diri seorang pegawai di Kantor Camat Mandrehe, yaitu pertama, kurangnya sumber daya atau pegawai yang sudah lanjut usia akan lambannya untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dengan meningkatnya teknologi dan kurangnya anggaran, kedua kurangnya pelatihan para pegawai, ketiga kurangnya fasilitas kantor untuk mendukung proses pekerjaan.

#### b. Profesional

Profesional dalam bekerja ditunjukkan lewat sikap tanggung jawab dalam pekerjaannya, dan juga tetap menaati komitmen yang telah dibuat selama bekerja. Tanggung jawab ditunjukkan lewat sikap tepat waktu dan mampu menyelesaikan tugasnya hingga tuntas. Peneliti melakukan

wawancara dengan informan, bagaimana tingkat kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai di Kantor Camat Mandrehe terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Sejauh ini, saya melihat kompetensi yang dimiliki oleh para pegawai di Kantor Camat Mandrehe secara umum sudah bagus dan baik dari segi pekerjaan yang telah dilaksanakan. Setiap pegawai melaksanakan setiap pekerjaannya sesuai Tupoksi dengan aturan yang berlaku dan tidak lepas dari rasa tanggungjawab sesuai dengan tugas yang diemban masing masing”.*

Menurut bapak Camat menjelaskan bahwa pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah memiliki kompetensi yang baik dan bisa bekerja sesuai dengan Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Selanjutnya, dibenarkan oleh bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Kalau kita berbicara soal kompetensi yang dimiliki setiap pegawai di Kantor Camat Mandrehe, untuk melakukan pekerjaan secara umum mampu untuk menuntaskan pekerjaan masing-masing pegawai sesuai dengan yang diharapkan”.*

Pendapat bapak Sekretaris Camat, menjelaskan bahwa pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kompetensi yang baik dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas hingga tuntas. Kemudian, sejalan dengan pendapat dari dua orang informan sebelumnya, Ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Saya tidak tahu pasti tingkat kompetensi masing-masing pegawai Kantor Camat Mandrehe. Namun, dapat diasumsikan bahwa setiap pegawai telah melewati proses seleksi dan pelatihan untuk memastikan bahwa mereka memiliki kompetensi yang memadai untuk melakukan pekerjaan mereka.*

*Menurut saya pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu menyelesaikan tugasnya”.*

Meskipun ibu Kasubag Umum tidak mengetahui tingkat kompetensi diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe, namun dapat menjelaskan bahwa setiap pegawai telah melewati proses seleksi dan pelatihan dan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. dapat disimpulkan bahwa pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kompetensi dalam bekerja sesuai dengan Tupoksi (Tugas, Pokok dan Fungsi) masing-masing para pegawai.

Dalam pekerjaan pasti ada prosedur kerja yang berlaku untuk bekerja, maka perlu diketahui, apakah pegawai di Kantor Camat Mandrehe memahami standar atau prosedur kerja yang dijadikan panduan dalam melaksanakan tugas dan apakah mampu menjadikannya acuan dalam bekerja? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Setiap pekerjaan yang diemban masing masing pegawai di Kantor Camat Mandrehe dibidangnya sudah mengerti dan memahami konsep, prosedur dan tata aturan yang berlaku di perkantoran, karna dalam bekerja ada SOP atau Standar Operasional Prosedur yang harus dijadikan pedoman dalam bekerja. Walaupun masih ada kelemahan tetapi kita bekerja sama untuk mencapai hasil kerja yang baik. Sehingga setiap pegawai yang bekerja pada bidangnya telah sesuai dan apa yang diharapkan”.*

Bapak Camat menjelaskan bahwa setiap pegawai di Kantor Camat Mandrehe telah memahami konsep, prosedur, dan aturan yang berlaku di perkantoran. Mereka juga memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur yang menjadi pedoman dalam bekerja meskipun masih ada kelemahan, namun mereka bekerja sama untuk mencapai hasil yang baik sehingga setiap pegawai bisa bekerja sesuai dengan harapan. Selanjutnya sejalan dengan

pendapat bapak Camat dengan bapak Sozisoskhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Jadi, ada istilah namanya Standar Operasional Prosedur (SOP) di Kantor Camat Mandrehe, jadi tidak semena-mena atau semau-maunya pegawai dalam bekerja, dan menjadi acuan dalam bekerja, dan para pegawai sudah memahami tentang prosedur kerja tersebut.*

Penjelasan bapak Sekretaris Camat mengatakan bahwa, di Kantor Camat Mandrehe terdapat Standar Operasional Prosedur (SOP) yang disetujui oleh pimpinan atau camat. SOP ini menjadi acuan bagi para pegawai dalam menjalankan tugas mereka dan para pegawai sudah memahami tentang prosedur kerja tersebut. Kemudian dibenarkan juga oleh, ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Sampai saat ini pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu memahami bagaimana pekerjaan yang akan dilakukan, sesuai dengan prosedur kerja. Jadi pegawai pun sudah menjadikannya acuan dalam bekerja. Dalam hal ini juga, ada upaya mengedukasi dan memfasilitasi pegawai untuk membantu memahami prosedur kerja tersebut”.*

Jadi, ibu Kasubag Umum, mengatakan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah paham pada prosedur kerja yang telah ditentukan, dan ada upaya untuk mengarahkan dan memfasilitasi pegawai untuk membantu pegawai memahami prosedur kerja tersebut. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, di Kantor Camat Mandrehe mempunyai standar dalam bekerja dinamakan SOP (Standar Operasional Prosedur). Para pegawai, sudah memahami prosedur kerja atau SOP tersebut, dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dan menjadikannya panduan dalam bekerja. karna SOP berfungsi sebagai pedoman atau acuan dalam bekerja. Namun harus ada upaya untuk mengarahkan dan memfasilitasi pegawai untuk membantu pegawai memahami prosedur kerja tersebut.

### c. Penguasaan Teknologi

Penguasaan teknologi adalah kemampuan memahami dan menggunakan alat teknologi informasi terutama komputer, karna saat ini hampir semua pekerjaan sudah menggunakan komputer untuk mempermudah dan bekerja secara efisien. Oleh karena itu, apakah pegawai Kantor Camat Mandrehe sudah mampu menguasai perkembangan teknologi yang semakin meningkat? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Melihat kemajuan teknologi informasi yang terus berkembang, seharusnya pegawai sudah memperbarui pengetahuan dan keterampilan dalam hal teknologi informasi untuk dapat mengikuti perubahan dan meningkatkan kinerja mereka. Namun disamping hal itu kendala yang dialami adalah sebagian pegawai sudah berumur daya tangkap menjadi berkurang, akan lambannya untuk mengikuti perkembangan teknologi yang terjadi saat ini”.*

Menurut bapak Camat, kemajuan teknologi saat ini masih terdapat pegawai yang kurang mampu mengikuti perkembangan teknologi saat ini dikarenakan faktor usia yang sudah tua maka lambannya untuk menyesuaikan diri. Selanjutnya dibenarkan juga oleh, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Sekarang ini sudah memasuki era digitalisasi, Dilihat dari segi teknologi, secara umum di era ini dimana penggunaan teknologi seharusnya sudah mampu di kuasai dan di jalankan oleh setiap pegawai kantor. Namun masih terdapat pegawai yang belum mampu untuk menyesuaikan diri, dikarenakan faktor usia, kita akan bantu dan bekerja sama, agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, secara umum para pegawai kantor camat mandrehe dimana dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing sudah memahami dan bisa menggunakan teknologi untuk bisa mempermudah dan mempercepat pekerjaan”.*

Kemudian bapak Sekretaris Camat menjelaskan bahwa, pada era digitalisasi seperti sekarang ini, setiap pegawai kantor seharusnya sudah mampu menguasai dan menjalankan teknologi. Namun, masih terdapat pegawai yang belum mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dikarenakan faktor usia. Oleh karena itu, perlu bantuan dan kerja sama agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Kemudian Pendapat diatas sama dengan pendapat ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Perkembangan teknologi saat ini semakin meningkat dan juga menjadi beban bagi setiap pegawai yang harus menyesuaikan diri dengan hal tersebut, karena tidak semua pegawai mampu menguasai teknologi yang ada. Tapi dalam hal ini kita akan saling bekerja sama untuk bisa menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi saat ini”.*

Penjelasan, ibu kasubag Umum mengatakan bahwa, perkembangan teknologi saat ini yang semakin meningkat menjadi beban pegawai yang harus menyesuaikan diri dengan hal tersebut. Namun dalam hal ini, penting bagi pegawai untuk saling bekerja sama agar dapat membantu antar sesama pegawai dalam perkembangan teknologi saat ini. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, berbicara tentang perkembangan teknologi, para pegawai di Kantor Camat Mandrehe sebagian kurang mampu untuk mengikuti perkembangan teknologi yang semakin meningkat dikarenakan faktor lanjut usia. Misalnya kurang mampu untuk mengoperasikan komputer harus dibantu oleh rekan kerja lainnya, karna dalam bekerja harus ada rasa kerja sama antara pegawai untuk mencapai sebuah tujuan.

#### d. Jenjang Pendidikan

Jenjang pendidikan merupakan tahapan pendidikan yang sudah ditempuh oleh seseorang, dari sekolah dasar sampai ke perguruan tinggi. Maka perlu untuk mengetahui pendidikan para pegawai di Kantor Camat Mandrehe. Bagaimana seorang pegawai Kantor Camat Mandrehe jika latar pendidikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya? Hasil



wawancara dengan tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Memang ada pegawai di Kantor Camat Mandrehe yang latar pendidikannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya, karna kami disini masih kekurangan tenaga kerja pegawai. Namun, hal ini tidak sepenuhnya menentukan hasil kerja pegawai tersebut. Untuk mengatasi situasi ini, pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam tugas-tugas yang diberikan, selanjutnya bekerja sama. Karna latar belakang pendidikan bukan jaminan seseorang sukses dalam karir. Tetapi usaha dan kerja keras yang nantinya akan menentukan kesuksesan”.*

Memang bapak Camat mengakui dan menjelaskan bahwa, walaupun ada pegawai di Kantor Camat Mandrehe yang latar pendidikannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya, hal ini tidak sepenuhnya menentukan hasil kerja pegawai tersebut. Namun pegawai dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan untuk memperbaiki kinerja mereka. Selanjutnya, bapak Sozisoskhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Ini sudah hal umum terjadi dalam peralihan kerja ,misalnya dari guru menjadi pegawai kantor, awalnya pasti mengalami kendala, tetapi ketika sudah memulai bekerja harus bisa menyesuaikan diri karna tidak langsung bisa mengerjakan pekerjaan yang diterima, kemudian ada pelatihan-pelatihan yang diikuti, dan juga tidak terlepas dari petunjuk dan saran dari pimpinan”.*

Menurut bapak Sekretaris Camat, bahwa saat mengalami peralihan seperti guru menjadi pegawai kantor, akan ada kendala yang dialami. Namun, dengan memulai bekerja dan menyesuaikan diri serta mengikuti

pelatihan dan mendapatkan arahan dari pimpinan, kendala tersebut dapat diatasi. Kemudian, ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Secara pribadi, jika melihat pekerjaan saya saat ini, berbeda dengan profesi saya yaitu seorang guru. Namun saya, harus mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan saya saat ini, dan berkomunikasi dengan pimpinan dan rekan kerja agar adanya kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan”.*

Pernyataan sebelumnya sama dengan ibu Kasubag Umum, menjelaskan bahwa, meskipun terdapat perbedaan antara pekerjaan saat ini dengan profesi sebelumnya, namun sebagai seorang pekerja yang baik, harus mampu menyesuaikan diri dan berkomunikasi dengan baik dengan atasan dan rekan kerja agar dapat bekerja secara efisien. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, terkait dengan latar pendidikan yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang diterima oleh para pegawai di Kantor Camat Mandrehe, maka Pemerintah Kecamatan Mandrehe mendukung pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, selanjutnya, pegawai harus mampu untuk menyesuaikan diri dan bekerja sama antar rekan kerja, kemudian berkonsultasi dengan pimpinan dan mengikuti instruksi dari pimpinan tersebut. Karna latar belakang pendidikan bukan jaminan seseorang sukses dalam karir. Tetapi usaha dan kerja keras yang nantinya akan menentukan kesuksesan.

Jika pegawai Kantor Camat Mandrehe memiliki tingkat pendidikan yang belum memadai terhadap pekerjaan yang diberikan, bagaimana cara meningkatkan pengetahuan/kompetensi terhadap pekerjaan yang diberikan? Hasil Wawancara dengan tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Jadi, pegawai di kantor Camat Mandrehe, masih ada tamatan SMA dan juga ada tamatan D3. Saya sebagai pimpinan mendukung pegawai untuk menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi, dan sekarang pun ada*

*pegawai yang D3, sedang melanjutkan pendidikan S1. Walaupun demikian pegawai di kantor Camat Mandrehe memiliki berbagai pengalaman kerja dikarenakan sebagian pegawai lama yang sudah bekerja. tapi dalam menghadapi dunia kerja pasti ada perubahan sistem kerja oleh karna hal tersebut untuk menambah pengetahuan tidak terlepas dari pengembangan diri lewat pelatihan terkait dengan pekerjaan yang diterima”.*

Jadi, bapak Camat mengatakan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe memang sebagian masih memiliki tingkat pendidikan rendah, dari SMA hingga D3, Namun, sebagai pimpinan kantor mendukung pegawai untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Meskipun begitu, pegawai yang sudah lama bekerja memiliki pengalaman kerja yang berharga. Dalam menghadapi perubahan sistem kerja, pengembangan diri penting melalui pelatihan terkait pekerjaan. Selanjutnya, Bapak Sozisoskhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Bagi pegawai di kantor camat mandrehe yang hanya setara tingkat SMA, tentu ini juga memiliki keterbatasan dalam bekerja, namun untuk menunjang pekerjaan yang dibebankan kepada masing-masing pegawai, melalui pemerintah daerah, ada beberapa diklat atau pendidikan dan pelatihan yang diikuti itu solusinya ataupun bimtek (bimbingan teknis) dan juga ada yang kami dorong untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi. Jadi kami juga tentunya memberi pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki”.*

Penjelasan bapak Sekretaris Camat, dalam menunjang kemampuan pegawai yang memiliki pendidikan rendah atau setara SMA, melalui pemerintah daerah memberikan pendidikan dan pelatihan. Sekaligus mendorong mereka untuk melanjutkan pendidikan diperguruan tinggi. Pekerjaan yang diberikan juga disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Kemudian, Ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Dalam Kantor Camat Mandrehe memang masih terdapat pegawai memiliki tingkat pendidikan yang belum memadai yaitu cuman tamatan SMA, pasti mempunyai keluhan-kesah dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu pimpinan juga harus selalu memantau setiap kelemahan yang dirasakan oleh pegawai. agar nantinya lebih diarahkan dalam melaksanakan pekerjaan”.*

Menurut ibu Kasubag Umum mengatakan bahwa, di Kantor Camat Mandrehe masih terdapat pegawai dengan tingkat pendidikan yang belum memadai. yaitu hanya lulusan SMA. Hal ini dapat menjadi kendala dalam menjalankan tugas, sehingga pimpinan perlu memantau setiap kelemahan yang dirasakan oleh pegawai dan mengarahkan mereka agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Kantor Camat Mandrehe yang memiliki tingkat pendidikan rendah maka ada dorongan atau motivasi dari Pemerintah Kecamatan Mandrehe untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi lagi, kemudian juga didukung dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Pimpinan juga perlu memantau setiap kelemahan yang dirasakan oleh pegawai dan mengarahkan mereka agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.

#### e. Keahlian

Keahlian dalam bekerja juga memiliki peran penting karna kalau tidak ada keahlian maka pekerjaan tidak akan selesai, jadi keahlian merupakan kemampuan seseorang dalam bidang pekerjaan tertentu. Maka peneliti telah melakukan wawancara dengan informan, apakah pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki keahlian dalam bekerja dan mempunyai rasa tanggung jawab? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Saya rasa pertanyaan ini sudah terjawab sebelumnya, namun saya pertegas kembali bahwa pembagian tugas pegawai di Kantor Camat*

*Mandrehe dilakukan berdasarkan kemampuan masing-masing pegawai dan mereka memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja”.*

Bapak Camat menjelaskan bahwa, pembagian tugas di Kantor Camat Mandrehe didasarkan pada kemampuan masing-masing pegawai dan mereka memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Tentunya, pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu bekerja sesuai dengan Tupoksi, dan harus ada pertanggung jawaban apa yang sudah dikerjakan. Namun sebagian pegawai masih memiliki keterbatasan oleh karna itu adanya rasa kerja sama dan membantu satu sama lain”.*

Kemudian bapak Sekretaris Camat Mengatakan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu bekerja pada bidangnya masing-masing, walaupun ada kelemahan sebagian pegawai maka adanya rasa kerja sama dan saling membantu antar pegawai demi mencapai tujuan. Kemudian, ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Ada, karna pada saat pembagian tugas, pimpinan telah memposisikan pegawai berdasarkan kemampuan masing-masing.”*

Sesuai dengan pendapat diatas ibu Kasubag Umum menjelaskan bahwa, pada saat pembagian tugas, pegawai ditempatkan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Kantor Camat Mandrehe secara umum sudah memiliki kemampuan dalam bekerja dan mempunyai rasa tanggung jawab namun sebagian pegawai mempunyai keterbatasan maka adanya usaha untuk mengembangkan diri agar memiliki keahlian pada pekerjaan yang sudah diterima. Karna dalam sebuah instansi ataupun orgnisasi harus ada rasa tanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan.

Kemudian, apa saja upaya yang dilakukan Pemerintah Kecamatan Mandrehe dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai

Kantor Camat Mandrehe dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Terkait dengan penjelasan saya sebelumnya bahwa upaya yang kami lakukan untuk mengembangkan pengetahuan maupun keterampilan pegawai di Kantor Camat Mandrehe, yaitu mendorong pegawai untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan dan bagi tingkat pendidikan rendah tidak hanya mengikuti pelatihan namun alangkah lebih baik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi”.*

Beberapa penjelasan bapak Camat mengatakan bahwa upaya yang dilakukan oleh Kantor Camat Mandrehe untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai adalah melalui mendorong mereka untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serta memperoleh tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan efektifitas kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya, bapak Sozisoskhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Dalam hal ini, upaya kami dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para pegawai di Kantor Camat Mandrehe yang sering dilakukan yaitu mengikuti berbagai pelatihan-pelatihan ataupun bimtek (bimbingan teknis)”.*

Kemudian diperjelas oleh bapak Sekretaris Camat bahwa, Kantor Camat Mandrehe berupaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dengan mengikuti berbagai pelatihan dan bimtek. Kemudian, Ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Upaya Pemerintahan Kecamatan Mandrehe untuk mendukung proses peningkatan pengetahuan pegawai, tidak terlepas dari pendidikan dan pelatihan para pegawai, kemudian pegawai juga harus punya kemandirian*

*untuk meningkatkan pengetahuan, bisa menyesuaikan diri, dan terakhir harus adanya kerja sama tim antar pegawai”.*

Begitu juga dengan ibu Kasubag Umum menjelaskan bahwa, Pemerintahan Kecamatan Mandrehe akan melakukan upaya untuk mendukung peningkatan pengetahuan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, dengan harapan pegawai punya kemandirian, dapat menyesuaikan diri dan melakukan kerja sama tim untuk meningkatkan kinerja pemerintahan di kecamatan. Berdasarkan hasil dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa upaya Pemerintahan Kantor Camat Mandrehe dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai yaitu, pertama mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan, kedua mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan dan terakhir adanya kemandirian pegawai untuk menumbuhkan rasa kerja sama antar rekan kerja. Pendidikan dan pelatihan memiliki peran penting dalam mengembangkan potensi dan keterampilan seseorang untuk mempelajari terkait apa yang dikerjakan.

#### f. Kuantitas Hasil Kerja

Kuantitas hasil kerja artinya jumlah kerja serta pemanfaatan waktu yang digunakan selama jam kerja yang ditetapkan. Jenis kuantitas ini bisa dilihat dari hasil kinerja para pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Apakah pegawai Kantor Camat Mandrehe mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan dengan waktu yang ditetapkan? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu menyiapkan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditetapkan, ditandai dengan setiap ada kegiatan yang dilaksanakan, laporan pertanggung jawaban bisa diselesaikan dengan baik. Karna dalam kantor ini juga adanya rasa kerjasama tim yang saling membantu untuk mencapai sebuah tujuan”.*

Penjelasan bapak Camat mengatakan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Dari dulu, hampir dua tahun saya disini, pegawai di Kantor Camat Mandrehe mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target berdasarkan penilaian kinerja”.*

Dibenarkan oleh bapak Sekretaris Camat menjelaskan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan memiliki kinerja yang baik. Kemudian, Ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Sudah memenuhi, dimana para pegawai dikantor tersebut setiap pekerjaan yang diberikan, antusias dalam menyelesaikannya sesuai dengan target yang ditetapkan, kalau tidak maka akan mendapat konsekuensi dari pimpinan ataupun berupa peringatan”.*

Ibu Kasubag Umum juga menjelaskan bahwa, di Kantor Camat Mandrehe, pegawai bekerja harus mencapai target yang ditetapkan. Jika tidak mencapai target, pegawai akan menerima konsekuensi atau peringatan dari pimpinan. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, para pegawai di Kantor Camat Mandrehe mampu menunjukkan kinerja yang baik. Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan. Disini terlihat bahwa pegawai dapat mengikuti instruksi dari atasan untuk menyelesaikan tugasnya sehingga pegawai dapat mencapai target yang sudah ditetapkan.

#### g. Efisiensi

Efisiensi dalam bekerja yaitu untuk memaksimalkan pekerjaan dengan segala usaha yang dilakukan agar pekerjaan cepat selesai. Maka perlu diketahui apakah pegawai Kantor Camat Mandrehe secara efisien dalam



bekerja tanpa menunda-nunda pekerjaan? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe bekerja secara efisien tanpa ada rasa penunda-nundaan kerja, karna saya akan bersikap tegas terhadap pegawai yang melalaikan pekerjaannya”.*

Jadi, bapak Camat mengatakan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe bekerja dengan efisien tanpa adanya rasa pengabaian tugas. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Jadi, karna sudah ada Tupoksi dan target yang ingin dicapai masing masing pegawai, maka dalam melakukan pekerjaan dengan serius tanpa mengabaikannya”.*

Menurut bapak Sekretaris Camat, pegawai di Kantor Camat Mandrehe bekerja dengan serius, karna ada target yang ingin dicapai. Kemudian, ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Yang saya lihat pegawai di Kantor Camat Mandrehe sangat antusias dalam bekerja. Cuman kami kekurangan tenaga kerja dikarenakan kebijakan dari pemerintah daerah yaitu pengurangan tenaga honorer atau PTT (Pegawai Tidak Tetap) yang membantu bekerja dalam kantor ini, jadi kami memaksimalkan tenaga kerja yang sudah ada”.*

Pendapat ibu Kasubag Umum, pegawai di Kantor Camat Mandrehe sangat antusias dalam bekerja, namun mengalami kekurangan tenaga kerja, oleh karena itu mereka harus memaksimalkan tenaga kerja yang sudah ada. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, para pegawai di Kantor Camat Mandrehe bekerja dengan sikap antusias setiap pekerjaan yang diterima, dan juga efisien tanpa ada rasa penunda-nundaan

pekerjaan karna setiap pegawai yang mengabaikan tugas maka ada konsekuensi dari pimpinan.

#### h. Inisiatif

Inisiatif dalam bekerja adalah kemampuan atau kecenderungan untuk mengambil tindakan yang proaktif dan mandiri, dalam mencari solusi untuk masalah atau menciptakan peluang baru. Dari penjelasan tersebut apakah pegawai Kantor Camat Mandrehe memiliki sikap inisiatif dalam bekerja tanpa harus ada perintah ataupun paksaan dari pimpinan? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Yang saya lihat sudah memiliki, tapi saya tidak tahu secara jelas tentang sifat pegawai masing-masing. Berdasarkan pandangan saya para pegawai bekerja dengan aktif, adanya kerjasama”.*

Menurut bapak Camat, meskipun tidak tahu secara jelas tentang sifat pegawai, namun bisa dilihat bahwa mereka bekerja dengan aktif dan melakukan kerja sama. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Sudah pasti ada inisiatif karna sikap ini dibutuhkan dalam bekerja, dibuktikan dengan keaktifan pegawai dalam bekerja”.*

Ditambahkan oleh Bapak Sekretaris Camat mengatakan bahwa inisiatif diperlukan dalam bekerja karna seseorang menjadi lebih mandiri dan tidak bergantung pada orang lain untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan. Kemudian, Ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Saya tidak bisa mengetahui satu persatu tentang sikap dan perilaku pegawai Kantor Camat Mandrehe dalam hal inisiatif. Namun yang saya lihat mereka bekerja sesuai dengan Tupoksi masing-masing”.*

Dijelaskan kembali oleh ibu Kasubag Umum mengatakan bahwa, berdasarkan pengamatan yang dilakukan pegawai bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa para pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki sikap inisiatif dalam bekerja. Orang yang memiliki inisiatif cenderung lebih aktif dan mandiri. Di tempat kerja, inisiatif adalah salah satu aspek yang penting dalam mencapai keberhasilan dan peningkatan kinerja.

#### i. Disiplin Kerja

Disiplin dalam bekerja merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada seseorang untuk bekerja dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Sehingga peneliti perlu mengetahui apakah pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki sikap disiplin kerja? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Disiplin kerja adalah bagaimana seseorang bekerja dengan ketepatan waktu yang ditetapkan dan nilai penting dalam setiap organisasi yang diharapkan pada pegawai, dan harus ada ketegasan dalam hal ini, karna kalau gak ada disiplin kerja maka tidak akan sesuai target yang diharapkan. Jadi, para pegawai di Kantor Camat Mandrehe, sudah ada disiplin dalam bekerja”.*

Jadi, menurut bapak Camat bahwa, disiplin kerja merupakan suatu hal yang penting dan diperlukan dalam suatu organisasi. Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe telah memiliki disiplin dalam bekerja dan hal ini penting untuk mencapai target yang diharapkan. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah menunjukkan sifat disiplin dalam bekerja dibuktikan dengan setiap pekerjaan yang diterima dapat menyelesaikan pada waktu yang ditetapkan”.*

Menurut bapak Sekretaris Camat, para pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki sifat disiplin yang baik dalam bekerja, karena mereka dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan tepat waktu. Kemudian, Ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Sudah ada sikap disiplin dalam bekerja para pegawai di Kantor Camat Mandrehe. Namun terkadang pegawai terlambat karna jarak tempuh yang jauh, sehingga adanya dispensasi dari pimpinan”*

Namun ditambahkan oleh ibu Kasubag Umum, pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah memiliki sikap disiplin dalam bekerja. Namun terkadang pegawai tidak tepat waktu untuk datang ke kantor, dikarenakan faktor tempuh yang jauh, sehingga adanya dispensasi dari pimpinan. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe secara umum memiliki sikap disiplin dalam bekerja yang baik dan menjalankan tugas-tugasnya dengan sungguh-sungguh.

#### j. Kualitas Hasil Kerja

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan atau sasaran organisasi dengan baik, dalam proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar serta dapat membantu meningkatkan kinerja seseorang. Bagaimana kualitas hasil kerja pegawai Kantor Camat Mandrehe, apakah menghasikan kinerja yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan? Hasil wawancara dari tiga informan yaitu, bapak Farianus Gulo S.Pd.,M.M sebagai Camat Mandrehe, pada hari Senin, 24 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Sudah baik, dilihat dari hasil kerja terhadap setiap kegiatan yang dilakukan, sesuai apa yang diharapkan dan ketepatan waktu dalam mengerjakannya. Karna kami selalu mengadakan evaluasi kerja setiap tahun”.*

Bapak Camat mengatakan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kinerja yang baik berdasarkan evaluasi kerja setiap tahun dalam menentukan sejauh mana kinerja pegawai. Selanjutnya, bapak Sozisokhi Gulo, S.H Sebagai Sekretaris Camat, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa :

*“Ini sudah teruji dari dulu sampai sekarang bahwa pegawai di kantor camat mandrehe ini mampu bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang diharapkan”.*

Begitu juga dengan bapak Sekretaris Camat menjelaskan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kemampuan dan kinerja yang baik dan telah terbukti dari waktu ke waktu. Kemudian, ibu Lihati Gulo S.Pd sebagai Kasubag Umum, pada hari Selasa, 25 Juli 2023, mengatakan bahwa:

*“Berdasarkan kegiatan yang sudah dilaksanakan dan hasil kerja yang ditunjukkan sudah baik dan sesuai apa yang diharapkan”.*

Ibu Kasubag Umum juga menjelaskan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe setiap kegiatan yang dilakukan telah menghasilkan kerja yang baik dan sesuai dengan harapan. Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, pegawai di Kantor Camat Mandrehe, mampu menunjukkan kualitas kerja yang maksimal berdasarkan penilaian kinerja yang sudah dilakukan, bekerja sesuai dengan tupoksi masing masing pegawai. Sebenarnya kalau ada kompetensi sumber daya manusia maka akan menghasilkan kinerja yang baik.

Data-data penelitian yang dihasilkan dari hasil wawancara dan kemudian dianalisis sehingga tertuang dalam penyajian data berikut ini :

Tabel 4.2 Tabulasi Hasil Wawancara

No.	Indikator	Jawaban Responden	Analisis
1.	Pengembangan Diri	<p>Pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe, diharapkan untuk agar dapat meningkatkan kualitas dan potensi dirinya. Hal ini dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, sosialisasi, kerja sama dengan rekan kerja, koordinasi dengan pimpinan, konsultasi, dan kolaborasi.</p> <p>Kendala dalam pengembangan diri pegawai di Kantor Camat Mandrehe seperti kurangnya sumber daya, kurangnya anggaran, kurangnya pelatihan, dan kurangnya fasilitas kantor yang memadai.</p>	<p>Secara umum, pengembangan diri berarti individu-individu yang mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan seseorang. Maka Pemerintah Kecamatan Mandrehe sudah melakukan upaya dalam pengembangan diri pegawai, namun adanya beberapa hambatan yang dialami dalam pengembangan diri tersebut.</p>
2.	Profesional	<p>Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki kompetensi sehingga ada sikap profesional dalam bekerja sesuai dengan Tupoksi (Tugas, Pokok dan Fungsi) masing-masing para pegawai, serta memahami SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku.</p>	<p>Sikap profesional dalam bekerja merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai bidangnya masing-masing, dan pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah bekerja sesuai dengan Tugas, Pokok dan Fungsi (Tupoksi). serta bekerja berdasarkan SOP (Standar Operasional</p>

			Prosedur).
3.	Penguasaan Teknologi	Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe sebagian kurang mampu untuk mengikuti perkembangan teknologi yang semakin meningkat dikarenakan faktor usia yang semakin tua. Misalnya kurang mampu untuk mengoperasikan komputer harus dibantu oleh rekan kerja lainnya, karna dalam bekerja harus ada rasa kerja sama antara pegawai untuk mencapai sebuah tujuan.	Perkembangan teknologi saat ini semakin meningkat untuk memudahkan manusia untuk menjalani kehidupan sehari-hari terutama dalam pekerjaan. Namun pegawai di Kantor Camat Mandrehe masih terdapat pegawai yang belum mampu untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi tersebut dikarenakan faktor lanjut usia.
4.	Jenjang Pendidikan	Pegawai di Kantor Camat Mandrehe masih terdapat pegawai yang tidak sesuai dengan pendidikan dan pekerjaan yang diterima ada juga terdapat pendidikan rendah (SMA) dan D3, namun pegawai yang sudah lama pasti mempunyai pengalaman kerja, adanya rasa kerja sama antar pegawai dan saling membantu serta mengikuti pendidikan dan pelatihan jika diselenggarakan oleh pemerintah kemudian mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan.	Pendidikan sangat penting bagi semua orang yang bertujuan untuk mencerdaskan dan mengembangkan potensi dalam diri. Di Kantor Camat Mandrehe terdapat pegawai yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang diterima dengan latar pendidikan yang sudah ditempuh dan juga terdapat pegawai yang masih pendidikan tingkat rendah atau hanya tamatan SMA, maka sesuai dengan teori sebelumnya karna adanya motivasi kerja dan pengalaman kerja maka pegawai bekerja dengan baik.

5.	Keahlian	Secara umum sudah memiliki kemampuan dalam bekerja dan mempunyai rasa tanggung jawab namun sebagian pegawai mempunyai keterbatasan maka adanya usaha untuk mengembangkan diri agar memiliki keahlian pada pekerjaan yang sudah diterima. Upaya Pemerintahan Kantor Camat Mandrehe dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai yaitu, pertama mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan, kedua mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan dan terakhir menumbuhkan rasa kerja sama antar rekan kerja.	Keahlian seseorang dapat dilihat dari pekerjaan yang sudah diterima, dibuktikan dengan hasil kerja yang ditunjukkan. Oleh karena itu, pembagian tugas para Pegawai di Kantor Camat Mandrehe berdasarkan kemampuan masing masing, sehingga memiliki kemampuan dalam bekerja walaupun ada keterbatasan namun adanya upaya mengembangkan diri, kemudian bekerja sama antar rekan kerja, dan adanya rasa tanggung jawab dalam bekerja.
6.	Kuantitas Hasil Kerja	Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target kinerja yang ditentukan. Disini terlihat bahwa pegawai dapat mengikuti instruksi dari atasan untuk menyelesaikan tugasnya sehingga pegawai dapat mencapai target yang sudah ditetapkan.	Kuantitas hasil kerja merupakan seseorang yang bekerja dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Maka sesuai dengan Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.
7.	Efisiensi	Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe bekerja	Sikap efisiensi dalam bekerja merupakan segala sesuatu



		dengan sikap antusias setiap pekerjaan yang diterima, dan juga efisien tanpa ada rasa penunda-nundaan pekerjaan karna setiap pegawai yang mengabaikan tugas maka ada konsekuensi dari pimpinan.	yang dapat diselesaikan dengan tepat dan cepat artinya tidak menghabiskan waktu yang lama, pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktu. Maka sesuai dengan Pegawai di Kantor Camat Mandrehe bahwa sudah bekerja dengan efisien.
8.	Inisiatif	Para pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki sikap inisiatif dalam bekerja. Orang yang memiliki inisiatif cenderung lebih aktif dan mandiri.	Seseorang yang memiliki inisiatif cenderung bekerja dengan aktif dalam bekerja, Maka sesuai dengan pegawai di Kantor Camat Mandrehe bahwa Memiliki sikap aktif dan mandiri dalam bekerja.
9.	Disiplin Kerja	Pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki sikap disiplin dalam bekerja yang baik dan menjalankan tugas-tugasnya dengan sungguh-sungguh. Namun Terkadang pegawai terlambat dikarenakan faktor tempu yang jauh sehingga pimpinan memberikan dispensasi terhadap pegawai tersebut.	Disiplin kerja merupakan kemampuan dalam menjalankan peraturan dalam organisasi. Pegawai harus bertanggung jawab atas pekerjaan dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu yang ditentukan. Maka secara umum pegawai di Kantor Camat Mandrehe mempunyai sikap disiplin kerja.
10.	Kualitas Hasil Kerja	Pegawai di Kantor Camat Mandrehe, mampu menunjukkan kualitas kerja yang maksimal berdasarkan penilaian kinerja yang sudah dilakukan, bekerja sesuai dengan tupoksi masing	Kualitas hasil kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur atas pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan dan sasaran

		masing pegawai. Kalau ada kompetensi sumber daya manusia maka akan menghasilkan kinerja yang baik.	perusahaan dengan baik. Maka sesuai dengan pegawai di Kantor Camat Mandrehe bahwa menunjukkan kinerja yang baik berdasarkan penilaian kinerja yang dilakukan oleh Pemerintah Kecamatan Mandrehe
--	--	--	---

Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2023

### 4.3 Pembahasan

Pada subbab ini peneliti akan mendeskripsikan dan membahas data serta informasi yang diperoleh melalui wawancara kepada informan penelitian terkait kompetensi SDM dan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.

#### 4.3.1 Analisis kompetensi SDM pegawai di Kantor Camat Mandrehe

##### Kabupaten Nias Barat

Kompetensi SDM merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang pada hal pengetahuan, keterampilan, skill, dan karakteristik kepribadian yang berkaitan langsung terhadap kinerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan. sehingga sejalan dengan salah satu peneliti terdahulu oleh Hutagalung (2022), bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini berarti kompetensi peranannya kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh peneliti dilapangan di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat bahwa ada beberapa pegawai yang berlatar pendidikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diterima dan juga terdapat pegawai yang memiliki pendidikan rendah (SMA) sehingga ada upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi. Menurut Sutrisno, (2020:209), “dengan adanya kompetensi ini, Sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat

sebagai aset yang berharga. Dengan adanya kecenderungan tersebut, maka peran sumber daya manusia akan semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi sumber daya manusia”.

Berdasarkan hasil Penelitian dari wawancara kepada tiga informan bahwa adanya pengembangan diri untuk pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. pengembangan diri yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kecamatan Mandrehe ada beberapa cara yaitu, mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) serta sosialisasi, melanjutkan pendidikan, adanya kerjasama antara pimpinan dan pegawai lainnya. sehingga pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat mampu bekerja sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) masing-masing. Menurut Wibowo, (2019:370), “Pelatihan, melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan”. Tujuan pengembangan diri merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan seseorang agar dapat mencapai tujuan yang lebih baik dan sukses.

#### **4.3.2 Analisis kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten**

##### **Nias Barat**

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dari suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut Wibowo, (2019:85), “Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bersumber dari pekerja maupun yang bersumber dari organisasi, namun yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah pekerja yang sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya”. Sejalan dengan peneliti terdahulu oleh Hazah & Arifin, (2020), “Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas lingkungan hidup Kota Makassar”. Berhasil tidaknya kinerja yang

telah dicapai seseorang dipengaruhi oleh tingkat kompetensi atau kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan. Sehingga orang yang memiliki kemampuan pasti menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh peneliti dilapangan di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat bahwa terdapat pegawai yang belum mampu bekerja dalam menggunakan teknologi saat ini salah satunya yaitu komputer. Pegawai yang sudah lama bekerja atau sudah lanjut usia, dulunya yang bisa mengoperasikan mesin tik namun dengan perkembangan teknologi saat ini ditandai dengan adanya komputer bertujuan untuk mempercepat dan mempermudah pekerjaan. Mereka masih kesulitan dalam mengoperasikan komputer karna banyak fitur yang belum diketahui sehingga menghambat proses pekerjaan.

Berdasarkan hasil Penelitian dari wawancara kepada tiga informan bahwa pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat memiliki sikap efisiensi, inisiatif dan disiplin kerja serta kerja sama yang baik sehingga kendala pegawai dalam penguasaan teknologi dapat diatasi dan proses pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Pegawai bekerja dengan aktif, mandiri dan bekerja sama antara pimpinan dan rekan kerja sehingga pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik. Maka sesuai dengan teori menurut Wibowo, (2019:74), “Dalam suatu organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar budaya berbeda dan kompetensinya bervariasi. Keberhasilan tim sangat ditentukan oleh kemampuannya bekerja sama”. Selanjutnya untuk mengatasi pegawai yang belum mampu dalam mengikuti perkembangan teknologi saat ini, menurut Wibowo, (2019:371), “Perubahan yang cepat dalam teknologi berlanjut menyebabkan meningkatnya tingkat kehausan keterampilan. Agar tetap kompetitif, organisasi perlu melanjutkan pelatihan bagi sumber daya manusianya dalam menggunakan teknologi terbaik dan

mutakhir”. Jadi pentingnya pelatihan untuk seseorang untuk mengembangkan kompetensi dalam meningkatkan kinerja.

#### **4.3.3 Analisis kendala-kendala yang dialami dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat**

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia. Banyak sekali faktor yang menghambat dalam meningkatkan kinerja seseorang. Pada sebuah organisasi, dalam melakukan pekerjaan tidak selalu berjalan dengan baik-baik saja. pasti ada kalanya muncul masalah atau kendala dalam kinerja seseorang maupun organisasi.

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh peneliti dilapangan bahwa terdapat kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat yaitu kurangnya sumber daya atau tenaga kerja, kurangnya anggaran, kurangnya pelatihan, dan kurangnya fasilitas kantor yang memadai. Menurut Wibowo, (2019:70), “Kinerja seseorang dalam suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia didalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi”.

Berdasarkan hasil penelitian dari wawancara kepada tiga informan, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe yaitu kurangnya sumber daya atau tenaga kerja, maka Pemerintah Kecamatan Mandrehe memaksimalkan tenaga kerja yang ada untuk menghasilkan kinerja yang baik. Selanjutnya, kurangnya anggaran karna memiliki keterbatasan dana sehingga fasilitas kantor yang kurang memadai dan kurangnya pelatihan. Jadi, untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dibutuhkan lingkungan kerja yang mendukung

karna itu salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Enny, (2019:115), “Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja”. Oleh karena itu Pemerintah Kecamatan Mandrehe menciptakan lingkungan kerja yang baik agar proses pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi pegawai di Kantor Camat Mandrehe sudah mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan Tupoksi masing-masing. Karna para pegawai mempunyai rasa tanggung jawab dalam bekerja. Dalam mengukur kompetensi pegawai di Kantor Camat Mandrehe dapat diketahui sebagai berikut :
  - a. Pengembangan diri, sudah dilakukan kepada pegawai di Kantor Camat Mandrehe untuk mengembangkan kompetensi SDM, melalui pelatihan dan sosialisasi serta adanya kemandirian dan mampu bekerja sama.
  - b. Profesional, para pegawai di Kantor Camat Mandrehe mampu bekerja sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi masing masing (tupoksi).
  - c. Penguasaan teknologi, dengan adanya perkembangan teknologi saat ini pegawai di Kantor Camat Mandrehe yang sudah lanjut usia masih belum mampu untuk mengikuti perkembangan teknologi yang sedang terjadi. Oleh karena demikian para pegawai di Kantor Camat Mandrehe saling bekerja sama untuk saling membantu sesama dalam menuntaskan pekerjaan.
  - d. Jenjang pendidikan, Meskipun pegawai di Kantor Camat Mandrehe memiliki latar pendidikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diemban, dan terdapat tingkat pendidikan rendah namun pegawai yang sudah lama pasti memiliki pengalaman kerja. Kemudian masih memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui pendidikan dan pelatihan serta mengikuti sosialisasi serta melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi lagi. Selain itu, penting

untuk bersikap bekerja sama dengan rekan kerja serta mengikuti instruksi pimpinan untuk mencapai kesuksesan dalam bekerja.

- e. Keahlian, Pemerintah Kecamatan Mandrehe melakukan pembagian tugas berdasarkan kemampuan masing-masing pegawai sehingga para pegawai mampu bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diterima.
2. Kinerja Pegawai di Kantor Camat Mandrehe menunjukkan kinerja yang baik berdasarkan penilaian kinerja. Pegawai bekerja dengan efisien dan inisiatif artinya memiliki sikap lebih aktif dan mandiri dalam bekerja serta mempunyai disiplin kerja, pegawai berusaha untuk memberikan yang terbaik. Mampu menyesuaikan diri dilingkungan kerja dan adanya rasa kerja sama dengan pemimpin dan rekan kerja dalam mencapai tujuan.
3. Kendala-kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat kurangnya sumber daya, kurangnya anggaran, kurangnya pelatihan, dan kurangnya fasilitas kantor yang memadai.

## **5.2 Saran**

Dari hasil analisa data penelitian maka peneliti memberikan pada saran pada Pemerintahan Kecamatan Mandrehe antara lain :

1. Disarankan kepada Pemerintahan Kecamatan Mandrehe Kabupaten Nias Barat mengusulkan kepada Pemerintah Kabupaten maupun Tingkat Provinsi untuk diselenggarakannya pendidikan dan pelatihan pegawai agar terus meningkatkan kompetensi para pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Apabila terdapat pegawai-pegawai yang baru yang belum memahami dan belum mengetahui Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) masing-masing, maka Pemerintah Kecamatan Mandrehe wajib menyampaikan dan memberitahukannya kepada para pegawai yang lain baik melalui rapat-rapat internal dalam kantor maupun melalui rapat-rapat besar ataupun dapat melalui pelatihan dan sosialisasi tentang pekerjaan yang diberikan.



3. Disarankan kepada Pemerintah Kecamatan Mandrehe adanya kerja sama untuk membantu para pegawai yang belum mampu untuk mengikuti dengan perkembangan teknologi saat ini, misalnya dalam mengoperasikan komputer, karna masih terdapat pegawai yang belum mampu untuk mengoperasikan komputer karna pegawai yang sudah lama yang dulunya pandai hanya di mesin tik. Oleh karena itu, Pemerintah Kecamatan Mandrehe membenahi fasilitas kantor salah satunya yaitu komputer. Karna teknologi saat ini membantu untuk mempermudah dan mempercepat pekerjaan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Dari Penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang menimbulkan memengaruhi hasil penelitian ini antara lain :

- a. Dalam melakukan penelitian ini, adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti.
- b. Penelitian ini hanya melakukan pengkajian pada kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.
- c. Berdasarkan hasil penelitian dan perolehan analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti yang masih kurang sempurna, maka diharapkan adanya penelitian lebih lanjut mengenai kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja seseorang dengan metode yang berbeda, informan yang lebih luas agar penelitian ini semakin berkembang.

## Daftar Pustaka

- Andriani, D. (2021). *Metodologi Penelitian*. Universitas Tebuka.
- Astuti, Y. R., et. all. (2021). *Manajemen Kinerja*. CV. Nata Karya.
- Cholisshofi, S. N. & Bahiroh E. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jawa Barat dan Banten (BJB) Cabang Rangkasbitung. *Journal of Mangement*, 15(1), 31-46
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Firmansyah, D. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8(1).
- Hafidz, A. I., Sysfei M. M., & Afrinaldi R. (2021). Survei Pengetahuan Siswa Terhadap Pembelajaran Atletik Nomor Lompat Jauh di SMAN 1 Rengasdengklok. *Jurnal Literasi Olahraga*, 2(2), 104-109.
- Hayati, N. & Yulianto, E. (2021). Efektivitas Pelatihan Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Journal Civics and Social Studies*, 5(1).
- Hoki, L. & Sofyan, S. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sumber Sukses Rezeki. *Jurnal Ilmiah Smart*, 3(1), 22-25.
- Hutagalung, A. B. (2021). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).
- Kurnia, A. & Andi. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya. *Jurnal Administrator*, 4(1), 1-10.
- Marpaung, I. & Juniasih, E. T. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Padangsidempuan Batunadua Kota Padangsidempuan. *Jurnal Education and development*, 8(4).
- Ma'sud, A. A., Tenriyola, P. A., & Asike A. (2022). Peranan Kompetensi SDM Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Management Journal*, 3(1).
- Mustopa, Y. Astuti, M. & Sukmasari D. (2022). Pengaruh Pengendalian Internal Dan Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pengadilan

- Tata Usaha Negara Bandar Lampung. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 27(1).
- Odja, M., Hamzah N., & Arifin Z. (2020). Pengaruh Kompetensi SDM, Teknologi Informasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Makassar. *Journal Of Management Science*, 1(1).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4).
- Putri, A. E., et. all. (2022). Penerapan Fungsi MSDM Untuk Mengembangkan Produktivitas Kerja Karyawan di Lingkungan Perusahaan Unilever Indonesia. *Insight Management Journal*. 2(3), 81-90.
- Rahadi, R. D., Susilowati, E., & Farid, M. (2021). *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. CV. Lentera Ilmu Mandiri.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Umsu Press.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian. (Online), (<http://eprinst.kwikkiangie.ac.id/3282/4/bab%203.pdf>), diakses 30 Juni 2023.
- Supriyadi Y. N. & Sarino, A. (2019). Kunci Untuk Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(1), 55-66.
- Sutrisno, E. H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Syahroni, P. M., Suroso, & Angela, P.F. (2022). Strategi Tingkat Bisnis, Persaingan Pasar dan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Penjualan PT.Citra Nusantara Catering. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*. 6(2).
- Tanady, D., et. all. (2021). *Strategi Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Penerbit NEM.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kelima). PT. Rajagrafindo Persada.

Wiguna. (2017). Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia, (*Online*), (<https://eprints.umpo.ac.id/8686/4/BAB%202.pdf>), diakses 26 Juni 2023.

Zubaidi, N., Cahyono D., & Maharani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *International Journal of Social Science and Business*, 3(2), 68-76.

# ANALISIS KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT MANDREHE KABUPATEN NIAS BARAT

## ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

9%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Student Paper	1%
2	<a href="http://eprints.ubhara.ac.id">eprints.ubhara.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://ojs.unitas-pdg.ac.id">ojs.unitas-pdg.ac.id</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://id.scribd.com">id.scribd.com</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://repository.uinjambi.ac.id">repository.uinjambi.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://niasbaratkab.go.id">niasbaratkab.go.id</a> Internet Source	1%

9

eprints.umpo.ac.id

Internet Source

1 %

---

10

123dok.com

Internet Source

1 %

---

11

Submitted to Universitas Muria Kudus

Student Paper

1 %

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On

# ANALISIS KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT MANDREHE KABUPATEN NIAS BARAT

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---



PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---

PAGE 71

---

