

KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI

Dody Hidayat

Program Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru, 28293

Abstract: Competence, Work Discipline and Employee Performance. The aim of this study was to analyze the competence and discipline significant effect on the performance of work organization Forest Management Unit (FMU) of Riau Province. This research was conducted in four (4) Organization of Forest Management Unit (FMU) of Riau Province. According to the research methods included into the survey. The method used is the census sample with a sample of 36 people. Data collection techniques using three approaches namely interviews, questionnaires and documentation so that all the necessary data can be collected quickly and systematically. Analysis of data using multiple linear regression analysis to examine the effect of independent variables inferential competence and discipline on the dependent variable of employee performance. The results showed competence and discipline significant effect on the performance of employees Organization of Forest Management Unit (FMU) of Riau Province. Competence and discipline of work together and partial positive and significant impact on employee performance Organization of Forest Management Unit (FMU) of Riau Province. It gives the sense that the better competence and discipline employees who owned the higher the employee's performance. Competence effect is more dominant than the disciplined employee organization Forest Management Unit (FMU) of Riau Province.

Keywords: competence, work discipline, employee performance

Abstrak: Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh signifikan kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau. Penelitian ini dilakukan di 4 (empat) Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau. Menurut metodenya penelitian ini termasuk kedalam penelitian survey. Metode sampel yang digunakan adalah sensus dengan jumlah sampel 36 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan 3 pendekatan yakni metode wawancara, angket dan studi dokumentasi sehingga seluruh data yang diperlukan dapat dihimpun secara cepat dan sistematis. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji secara inferensial pengaruh variabel bebas kompetensi dan disiplin kerja terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau. Kompetensi dan disiplin kerja secara bersama-sama maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau. Ini memberi arti bahwa semakin baik kompetensi dan disiplin kerja yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai tersebut. Kompetensi berpengaruh lebih dominan daripada disiplin kerja pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau.

Kata kunci: kompetensi, disiplin kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat di-

tentukan oleh kualitas orang yang bekerja di dalamnya. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kinerja para pegawainya. Peningkatan kinerja pegawai menjadi penting mengingat perubahan arah kebijakan pemerintah sebagaimana dikehendaki oleh semangat reformasi untuk lebih luas memberi ruang gerak

bagi masyarakat dalam kegiatan pemerintahan dan pembangunan dimana pemerintah beserta aparturnya lebih berperan sebagai fasilitator. Perubahan arah kebijakan ini membawa implikasi terhadap kemampuan profesionalisme pegawai dalam menjawab tantangan era globalisasi dalam menghadapi persaingan. Maka peningkatan kinerja aparatur merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan (Wahyuningrum, 2008).

Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) sebagai wilayah pengelolaan hutan sesuai fungsi pokok dan peruntukannya yaitu dapat dikelola secara efisien dan lestari. Istilah KPH memang disebutkan di dalam UU No.41/1999 di dalam bagian penjelasan pasal 17 ayat (1), namun tidak ada penjelasan dari KPH dimaksud. KPH di dalam UU No. 41/1999 justru menjadi bagian dari pengertian Unit pengelolaan sebagai undangundang payungnya. Di dalam UU No.41/1999, KPH sebagai bagian dari Unit Pengelolaan diartikan sebagai kesatuan pengelolaan hutan terkecil sesuai fungsi pokok dan peruntukannya (Hindra, 2006).

Tata kelola hutan saat ini kondisinya sudah sangat memprihatinkan, terutama di Indonesia yang ditandai dengan semakin meningkatnya laju degradasi hutan setiap tahunnya. Selain laju degradasi hutan yang semakin meningkat, kehutanan Indonesia juga memiliki beberapa permasalahan seperti kurang berkembangnya investasi di bidang kehutanan, rendahnya kemajuan pembangunan hutan tanaman, kurang terkendalinya illegal logging dan illegal trade, merosotnya perekonomian masyarakat di dalam dan sekitar hutan, serta meningkatnya luas kawasan hutan yang tidak terkelola secara baik sehingga perlu dilakukan usaha yang bersifat strategis baik dalam bentuk deregulasi maupun debirokratisasi.

Permasalahan yang saat ini terjadi di organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau yaitu permasalahan ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan yang tersedia dan tingkat kedisiplinan. Saat ini masih terdapat penempatan pegawai yang belum berdasarkan kompetensinya,

masih banyaknya pelanggaran disiplin kerja sehingga dari tindakan ini pada akhirnya menjadikan rendahnya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau.

Menurut Sedarmayanti (2007), kompetensi dan disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seorang mencapainya), sedangkan menurut Mondy (2008), kriteria yang akan dinilai dari kinerja adalah kompetensi. Ruky (2001) menjelaskan disiplin merupakan salah satu faktor yang dinilai dalam prestasi kerja yang berorientasi individu.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan kompetensi pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan metode survey. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) dari KPH Tasik Besra Sekap, KPH Tebing Tinggi, KPH Tahura Minas dan KPH Kampar Kiri yang berjumlah 36 orang. Teknik pengumpulan melalui kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis melalui persamaan regresi linier berganda.

HASIL

Kompetensi

Kompetensi pegawai dapat dilihat dari aspek pengetahuan, keahlian dan sikap pegawai dalam bekerja seperti tercantum pada tabel 1.

Tabel 1. Jawaban responden tentang kompetensi

No	Indikator	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Pengetahuan	1	14	18	3	0	36%
		0,33%	14,50%	40,28%	8,33%	0	100%
2	Keahlian	3	15	17	3	0	36%
		6,67%	41,67%	44,44%	7,22%	0	100%
3	Sikap	1	15	17	2	0	36%
		1,11%	45%	46,11%	7,78%	0	100%
	Jumlah	2	15	17	2	0	36%
		6,4%	41,7%	47,2%	5,5%	0	100%

Sumber: Hasil olahan data 2014

Dari 5 kategori jawaban tentang pengetahuan, jawaban yang paling dominan dari adalah kurang setuju yaitu 50,46%. Pernyataan ini sesuai dengan latar belakang masalah bahwa dari sisi kompetensi masih terdapat permasalahan dalam hal penempatan pegawai, karena masih merasa adanya ketidaksesuaian penempatan antara tingkat pendidikan dengan posisi yang dimilikinya.

Dari aspek keahlian yang paling dominan diberikan responden adalah kurang setuju 44,44%. Pernyataan kurang setuju tersebut menunjukkan keahlian pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau masih harus lebih ditingkatkan. Kemampuan komunikatif dalam menyampaikan pendapat (44,44%) dan berdiskusi dengan rekan kerja (%) harus

dilatih dan dibiasakan. Hal ini disebabkan karena masih adanya rasa kurang percaya diri pegawai.

Dari aspek sikap yang paling dominan diberikan responden adalah kurang setuju (46,11%). Hal ini menunjukkan bahwa perilaku pegawai masih kurang baik karena masih terdapat pegawai yang masih kurang jujur jika melakukan kesalahan (50%). Jika pegawai berani mengakui kesalahan yang diperbuat dapat membantu keberhasilan pekerjaan karena dengan mengetahui secepat mungkin kesalahan yang diperbuat maka perbaikan dapat segera dilakukan.

Disiplin

Disiplin pegawai dalam bekerja dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Jawaban responden tentang disiplin kerja

No	Indikator	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Kesanggupan	21	11	4	0	0	36%
		59,26%	28,70%	11,11%	0	0	100%
2	Ketaatan	16	15	5	0	0	36%
		42,60%	33,70%	13,89%	0	0	100%
	Jumlah	19	13	4	0	0	36%
		52,73%	36,11%	11,11%	0	0	100%

Sumber: Hasil olahan data 2014.

Hasil analisis deskriptif variabel disiplin dari aspek kesanggupan jawaban yang paling dominan diberikan responden adalah sangat setuju (59,26)%. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui tingkat kesanggupan pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau dalam

mematuhi peraturan sudah cukup baik. Namun demikian masih terdapat masalah disiplin yang harus diperhatikan karena masih terdapat pegawai yang melanggar aturan.

Dari aspek ketaatan maka jawaban yang paling dominan secara keseluruhan diberikan responden adalah sangat setuju

yaitu sebesar 42,60%. Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa tingkat ketepatan pegawai terhadap peraturan sudah cukup baik

Secara keseluruhan jawaban yang diberikan responden terhadap pernyataan variabel disiplin yang paling dominan adalah sangat setuju. Meskipun sebagian besar dari pega-

wai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau telah memiliki tingkat disiplin dengan baik namun masih terdapat beberapa pegawai yang datang tidak tepat waktu, tingkat kehadiran yang rendah, tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja, dan masih kurangnya kerja sama antar bidang.

Kinerja

Kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Jawaban responden tentang kinerja

No	Indikator	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Kualitas	18	16	2	0	0	36%
		50,40%	43,58%	5,56%	0	0	100%
2	Kuantitas	16	18	2	0	0	36%
		45%	46,67%	7,22%	0	0	100%
	Jumlah	17	16	3	0	0	36%
		47,22%	44,44%	8,34%	0	0	100%

Sumber: Hasil olahan data 2014.

Berdasarkan pernyataan mengenai kualitas dapat diketahui bahwa skor rata-rata seluruh pernyataan maka jawaban yang paling dominan secara keseluruhan diberikan responden adalah sangat setuju yaitu sebesar 50,40%.

Mengenai kuantitas atau pencapaian target sesuai jumlah program sebagian besar telah dilaksanakan beberapa bidang dan ini dapat dilihat dari pernyataan tertinggi mayoritas responden setuju (46,67%) sudah

mencapai target yang optimal dalam menjalankan program kegiatan yang ditetapkan.

Berdasarkan skor rata-rata indikator kualitas dan kuantitas, maka kinerja pegawai umumnya adalah termasuk sangat baik/sangat setuju (47,22%).

Hubungan Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara serempak dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji-F Secara Simultan

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	273.709	2	136.854	70.004	.000 ^a
2	Residual	64.513	33	1.955		
	Total	338.222	35			

Predictors: (Constant), disiplin kerja, kompetensi

Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Dari tabel 4 diperoleh nilai Fhitung sebesar 70,004 dengan signifikan 0,000^a sedangkan nilai Ftabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), adalah sebesar 3,28. Dengan demikian nilai Fhitung > Ftabel (70,004 > 3,28). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas X1(kompetensi) dan X2 (disiplin kerja) secara serempak berpengaruh signifikan

terhadap variabel terikat Y (kinerja pegawai). Maka dapat diartikan setiap perubahan variabel kompetensi dan disiplin kerja maka dapat menyebabkan perubahan kinerja pegawai.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas pada variabel terikat, maka didapatkan hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji-t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	12.200	3.390		3.598	.001
x1	.421	.080	.5485	2.66	.000
x2	.329	.079	.4314	1.39	.000

Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (Diolah)

Berdasarkan tabel 5 ditunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Nilai t-hitung untuk variabel kompetensi sebesar 5,266 > nilai t-tabel sebesar 1,690, atau nilai sig. t untuk kompetensi sebesar 0,000 < *alpha* 0,05. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H0 ditolak dan Ha diterima, dengan demikian maka secara parsial variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Organisasi KPH Provinsi Riau.
2. Nilai t-hitung untuk variabel disiplin kerja sebesar 4,139 > nilai t-tabel sebesar 1,690, atau nilai sig. t untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,000 < *alpha* 0,05. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H0 ditolak dan Ha diterima, dengan demikian maka secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Organisasi KPH Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil analisis maka variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah variabel kompetensi dibandingkan dengan variabel disiplin kerja.

PEMBAHASAN

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sehingga pegawai akan lebih mudah menjalankan sesuatu pekerjaan sehingga berhasil untuk mencapai prestasi yang diharapkan.

Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumberdaya manusia semakin banyak kompetensi dipertimbangkan maka semakin meningkat pula kinerjanya. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan memiliki karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi suatu situasi ditempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara sikap, pengetahuan dan keahliannya, sehingga ia akan dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan

penyempurnaan dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran dengan mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan yang berkelanjutan (Mangkuprawira, 2009). Hal ini akan memberikan dorongan yang kuat pada pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan efisien dan efektif serta secara psikologis akan memberikan pengalaman kerja yang bermakna dan rasa tanggung jawab pribadi mengenai hasil-hasil pekerjaan yang dilakukan yang pada akhirnya semua ini akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil analisis deskriptif dari aspek pengetahuan diketahui bahwa kurang memiliki informasi melalui media. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepemilikan informasi pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau yang berkaitan dengan pekerjaan dan inisiatif untuk mencari informasi tersebut masih sangat terbatas. Hal ini disebabkan karena diakibatkan oleh minimnya fasilitas yang disediakan oleh kantor seperti koneksi internet yang jaringannya masih terbatas, terbatasnya unit komputer yang terkoneksi internet, tidak tersedia media yang cetak seperti majalah kehutanan yang dapat menambah informasi pegawai tentang bidang pekerjaannya. Hal ini harus menjadi perhatian oleh para pengambil keputusan untuk meningkatkan kelengkapan sarana dan prasarana kantor karena dengan sarana dan prasarana yang lengkap, akan diperoleh informasi yang relevan secara tepat waktu, jelas dan akurat sehingga dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan skor rata-rata dari pernyataan ketiga dimensi kompetensi diketahui pernyataan kurang setuju (kurang baik) merupakan jawaban dominan yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan dimensi. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa kompetensi merupakan

masalah yang harus segera diperbaiki oleh pengambil keputusan. Karena kompetensi akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Sikap merupakan dimensi yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel kompetensi pegawai. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya (Hutapea dan Thoah, 2008). Oleh karena itu sikap pegawai harus lebih diperhatikan dan ditingkatkan serta dimanfaatkan dan dikelola agar kompetensi pegawai di Dinas Pertanian Peternakan dan Perikanan semakin baik. Semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai maka semakin baik kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didukung pernyataan teoritik dari Spencer dan Spencer (Ruky, 2001) bahwa kompetensi sebagai bagian dari kepribadian yang paling dalam pada seseorang dapat memprediksi atau mempengaruhi keefektifan kinerja individu. Sedangkan pernyataan empirik yang mendukung dinyatakan oleh Kusumaastuti (2001) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Kadarisman (2011) bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kedisiplinan pegawai Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau tercermin dari kesanggupan dalam menerima perintah untuk mengerjakan tugas kedinasan dengan baik dan tepat waktu tanpa kesalahan. Mengutamakan pekerjaan kedinasan sebelum melakukan urusan pribadi dan berani bertanggung jawab menerima hukuman jika melakukan kesalahan dan menanggung resikonya dengan tidak melemparkan kesalahan kepada orang lain. Mentaati jam kerja dengan datang ke kantor tepat waktu dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kesanggupan dan ketaatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan termasuk baik, dengan pernyataan responden sangat setuju (52,73%) namun masih ditemukan kurangnya sikap loyalitas pada pekerjaan.

Hasil penelitian mengenai disiplin pegawai di Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau ini sejalan dengan pendapat Larterner (dalam Wahyuningrum, 2008) yang mengatakan jika disiplin sudah menyatu dalam diri seorang pegawai maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi dirasakan sebagai beban, bahkan akan timbul kesadaran, perasaan sebaliknya akan membebani diri pegawai tersebut bila mana ia tidak berbuat sebagaimana mestinya. Dengan demikian disiplin kerja seorang pegawai dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi maka peraturan akan menjadi efektif, dengan datang tepat waktu, menggunakan sarana dan fasilitas dengan rasa tanggung jawab, semangat kerja tinggi maka hasil kerja akan memuaskan. Semakin tinggi kedisiplinan yang dimiliki seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Kompetensi dan disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Setiap organisasi yang berniat mengembangkan kemampuan para pegawainya harus mengerti sifat dan kemampuan yang diperlukan untuk menyelenggarakan fungsi-fungsi yang berbeda. Untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki pegawai Organisasi KPH Provinsi Riau maka pegawai itu sendiri harus berminat untuk mengembangkan kemampuannya dengan cara meningkatkan disiplin kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Saat ini kinerja Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Provinsi Riau belum optimal. Hal ini masih disebabkan masih adanya beberapa program kegiatan yang belum terlaksana secara keseluruhan. Masih terdapatnya penempatan pegawai yang belum sesuai kompetensi menyebabkan sebagian pegawai tidak mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara optimal. Masih terdapat sikap pegawai yang masih menutupi kesalahan, kurangnya pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan sesuai petunjuk teknis, dan rendahnya kemampuan untuk mencari dan mempelajari cara-cara baru, informasi dan pengetahuan untuk

menyelesaikan pekerjaan. Tingkat kedisiplinan pegawai yang masih kurang dalam mematuhi peraturan dimana jam kerja masih terdapat pegawai yang sering meninggalkan kantor pada saat jam kerja. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga terdapat kendala dalam menyelesaikan antara satu program dengan program berikutnya.

Berdasarkan hasil uji yang diperoleh variabel kompetensi, dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Organisasi KPH Provinsi Riau. Variabel kompetensi lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai daripada variabel disiplin kerja, sehingga kompetensi pegawai lebih menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi lebih dominan berpengaruh dibanding disiplin pegawai karena kompetensi merupakan sarat yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Dalam fungsi operasional terdapat fungsi pengadaan yang di dalamnya terdapat analisis pekerjaan untuk menentukan keterampilan, tugas-tugas, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dalam organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi. Setiap pekerjaan memerlukan tingkat pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*knowledge, skill, and ability*) yang berbeda-beda. Perencanaan sumber daya manusia yang efektif harus mempertimbangkan syarat-syarat pekerjaan tersebut (Mondy, 2008).

SIMPULAN

Kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya belum mencapai kompetensi yang maksimal (kurang baik). Dari 3 indikator kompetensi ditemukan, bahwa indikator yang paling lemah adalah tingkat pengetahuan pegawai, karena pegawai kekurangan informasi melalui media dan sarana yang ada. Disiplin pegawai dalam pelaksanaan tugas lebih baik dari tingkat pengetahuan pegawai, terutama dalam kesanggupan melaksanakan perintah dan peraturan yang telah ditetapkan Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH).

Secara simultan kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu penulis menyarankan sarana dan fasilitas harus dilengkapi agar dapat meningkatkan minat pegawai untuk meningkatkan keahlian penggunaan teknologi dan menambah informasi yang dimiliki. Terkait kedisiplinan para pegawai sebaiknya tetap menjadi perhatian bagi instansi karena dengan pegawai yang berdisiplin maka pegawai akan sanggup dan mentaati peraturan secara ikhlas. Untuk mendapatkan disiplin yang baik pimpinan harus menjadi teladan dengan berlaku adil menerapkan peraturan kepada semua pegawai tanpa terkecuali. Pemberian hukuman untuk menerapkan kedisiplinan dapat berupa teguran lisan maupun tulisan, dan pemberian uang makan sesuai dengan tingkat kehadiran.

DAFTAR RUJUKAN

- Hindra, Billy, 2006, *Potensi dan Kelembagaan Hutan Rakyat*, Prosiding Seminar Hasil Litbang Hasil Hutan.
- Hutapea, Parulian Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: PT. Gramedian-Pustaka Utama.
- Kadarisman, Muh. 2011. The Effect of Professionalism and Competence on The Performance of Regional Representatives Council. *Administrative Science And Organization*. Volume 18: Nomor 1.
- Kusumaastuti, Dyah, 2001. *Manajemen Sistem Pengembangan Sumber daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi*. Bandung. PPS UPI Bandung.
- Mangkuprawira, Tb.Sjafri. 2009. *Manajemen SDM Strategik*, Jakarta: PT Ghali Indonesia.
- Mondy, R. Wahyu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- Ruky, 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. SUN.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Wahyuningrum, 2008. *Hubungan Kemampuan, Kepuasan, dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kecamatan Tanggunharjo Kabupaten Grobogan*. Tesis. Universitas Diponegoro.