

PENGARUH UJI KOMPETESI POLISI PAMONG PRAJA TERHADAP KINERJA POLISI PAMONG PRAJA

Rivelino

Kepala Seksi Pol PP Balai Pengembangan Kompetensi Satpol PP dan Pemadam Kebakaran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri

Abstrac

Uji Kompetensi Polisi Pamong Praja merupakan amanat dari Peraturan Menteri Bersama Nomor 4 Tahun 2014 tentang Jabatan fungsional polisi pamong praja yang ditindaklanjuti oleh Peraturan Bersama Menteri Dalam Negeri Nomor 34 Tahun 2015 dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2015. Tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh uji kompetensi polisi pamong praja terhadap kinerja polisi pamong praja setelah dilakukannya uji kompetensi polisi pamong praja ditinjau dari perspektif Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pedoman pengembangan system Pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi dilingkungan Kementerian dalam negeri dan Pemerintah daerah dan Surat edaran Mendagri No 800/120/120 tanggal 15 Januari 2016. Kajian ini menggunakan pendekatan penelitian normative kualitatif dengan analisis deskriptif kualitatif. Data sekunder dan primer diperoleh dengan studi literature dan wawancara serta observasi. Pada penelitian ini peneliti menemukan bahwa dasar hukum pelaksanaan uji kompetensi polisi pamong praja hanya berdasarkan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 800/120/SJ yang bukan merupakan suatu produk hukum dari yang dimaksud oleh UU No 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan. Dan belum pernah dilakukan penelitian hasil outcome dari dilaksanakannya uji kompetensi polisi pamong praja. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan diadakannya uji kompetensi jabatan fungsional polisi pamong praja terhadap peningkatan Kinerja polisi pamong praja di Pemerintah Daerah Provinsi maupun Kabupaten/Kota.

Kata kunci : Uji Kompetensi, standarisasi kompetensi, Polisi Pamong Praja, Kinerja.

INTRODUCTION

Pada saat ini jumlah seluruh anggota polisi pamong praja di Indonesia berjumlah 77.020 orang dimana yang berstatus pegawai negeri sipil/aparat sipil negara polisi pamong praja di Indonesia berjumlah 32.327 orang dan yang masih berstatus honorer atau disebut juga pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (P3K) berjumlah 44.693 orang. Dari jumlah tersebut anggota polisi pamong praja yang telah mengikuti diklat dasar baru berjumlah 6.806 orang dari jumlah keseluruhan 77.020 orang anggota polisi pamong praja sebagaimana tabel rekapitulasi data jumlah

anggota satuan polisi pamong praja Indonesia sampai dengan bulan juni 2017 dibawah ini:

REKAPITULASI DATA JUMLAH ANGGOTA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA

NO	PROV	JML PNS	JML HONOR	JML TOTAL	DIKLAT DASAR
1	ACEH	607	3.405	4.012	520
2	SUMUT	1.041	595	1.636	428
3	SUMBAR	948	1.109	2.057	504
4	RIAU	855	2.488	3.343	528
5	JAMBI	831	1.293	2.124	1
6	SUMSEL	1.470	3.212	4.682	89
7	BENGKULU	359	1.261	1.620	8
8	LAMPUNG	1.218	1.879	3.097	213
9	KEP. BABEL	299	634	933	233
10	KEPRI	911	828	1.739	153
11	DKI JKT	4.415	2.087	6.502	688
12	JABAR	2.224	2.745	4.969	265
13	JATENG	2.396	488	2.884	115
14	DIY	496	162	658	8
15	JATIM	3.330	1.735	5.065	414
16	BANTEN	229	768	997	18
17	BALI	1.012	419	1.431	31
18	NTB	1.075	1.331	2.406	16
19	NTT	1.174	512	1.686	105
20	KALBAR	835	609	1.444	342
21	KALTENG	250	469	719	15
22	KALSEL	369	521	890	115
23	KALTIM	1.274	1.545	2.819	779
24	SULUT	679	1.917	2.596	11

25	SULTENG	458	1.965	2.423	89
26	SULSEL	1.612	3.751	5.363	273
27	SULTRA	419	2.268	2.687	2
28	GORONTALO	117	469	586	78
29	SULBAR	234	328	562	178
30	MALUKU	166	506	672	38
31	MALUT	218	1.065	1.283	45
32	PAPUA	476	678	1.154	389
33	PAPUA BARAT	330	1.651	1.981	115
JUMLAH TOTAL		32.327	44.693	77.020	6.806

Sumber : Direktorat Pol PP dan Linmas Direktorat Jenderal Bina Administrasi Kewilayahan Kementerian Dalam Negeri, Juni, 2017

Dari temuan data oleh *Institute for Ecosoc Rights*, pada tahun 2014 telah terjadi 146 kasus pengusuran dengan korban 42.498 warga. Pada tahun 2015 telah terjadi 99 pengusuran dengan 45.345 korban. Hingga Februari 2016 telah terjadi 17 pengusuran dengan 5.704 korban. Karena itulah keberadaan institusi polisi pamong praja ini oleh sebagian masyarakat menilai telah melakukan tindakan yang meresahkan. Dalam setiap pelaksanaan tugas di lapangan Satuan polisi Pamong Praja sering dinilai melakukan kekerasan dan tindak arogansi. Hal yang lebih disebabkan oleh ketidak pahaman yang bergabung dengan kewajiban untuk melaksanakan perintah dengan sukses.

Di dalam pasal 255 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah disebutkan bahwa Satuan Polisi Pamong Praja dibentuk untuk menegakkan Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman, serta menyelenggarakan perlindungan masyarakat. Selanjutnya pada ayat (2) disebutkan bahwa Satuan Polisi Pamong Praja mempunyai kewenangan: melakukan tindakan penertiban non-yustisial terhadap warga masyarakat, aparat, atau badan hukum yang melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau Perkada; menindak warga masyarakat, aparat, atau badan hukum yang mengganggu ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat; melakukan tindakan penyidikan terhadap warga masyarakat, aparat, atau badan hukum yang diduga

melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau Perkada; dan melakukan tindakan administratif terhadap warga masyarakat, aparat, atau badan hukum yang melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau Perkada.

Sejalan dengan amanat Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, maka pembinaan Polisi Pamong Praja diarahkan melalui jalur jabatan fungsional, dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja dan Angka Kreditnya yang pada akhirnya dapat membangun citra positif polisi pamong praja menjadi aparat yang **humanis** dan melayani masyarakat.

Upaya mewujudkan profesionalisme polisi pamong praja tersebut, harus diikuti dengan penyiapan pola pengembangan kompetensi yang sesuai dengan jenjang jabatan dan tugas-tugas yang diemban oleh polisi pamong praja pada masing-masing jenjang tersebut.

Sehubungan hal tersebut diatas, Kementerian Dalam Negeri telah mengeluarkan payung hukum pelaksanaan uji kompetensi jabatan fungsional polisi pamong praja yaitu :

1. Peraturan Bersama Mendagri No 34 thn 2015 dan Peraturan Kepala BKN No 9 thn 2015
2. Surat Edaran Nomor 800/120/SJ tanggal 15 januari 2016 tentang Standar kompetensi jabatan fungsional polisi pamong praja

Rumusan Masalah

Berangkat dari masalah tersebut, permasalahan yang ingin diteliti dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh uji kompetensi standarisasi kompetensi polisi pamong praja terhadap kinerja polisi pamong praja di Negara Kesatuan Republik Indonesia?
2. Mengapa Uji Kompetensi Polisi Pamong Praja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam meningkatkan standarisasi kompetensi Polisi pamong praja?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauhmana pengaruh diadakannya uji kompetensi polisi pamong praja dalam meningkatkan prestasi kerja anggota polisi pamong praja setelah mereka melakukan uji kompetensi polisi pamong praja.

METODE

Pendekatan dalam tulisan ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dikombinasikan dengan metode penelitian kuantitatif. Penelitian deskriptif ini merupakan penelitian yang bersifat yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti. Pendekatan penelitian kualitatif sering disebut dengan *naturalistic inquiry* (inkuiri alamiah). Apapun macam, cara atau corak analisis data kualitatif suatu penelitian, perbuatan awal yang senyatanya dilakukan adalah membaca fenomena. Setiap data kualitatif mempunyai karakteristiknya sendiri.

Melalui tipe ini, penulis ingin mendapat gambaran dan informasi mengenai pengaruh diadakannya Uji Kompetensi standarisasi kompetensi bagi anggota polisi pamong praja terhadap peningkatan kinerja mereka. Lokasi Penelitian adalah 14 (empat belas) Provinsi di Negara Kesatuan Republik Indonesia yaitu Jawa Tengah, Banten, Jawa Barat, DKI Jakarta, Jawa Timur, Daerah Istimewa Yogyakarta, Lampung, Jambi, Bangka Belitung, Sumatera Selatan, Kepulauan Riau, Nusa Tenggara Barat, Kalimantan Barat dan Sulawesi Selatan yang telah melaksanakan uji kompetensi. Teknik pengumpulan data melalui studi literature dengan menyusun latar belakang masalah, tinjauan pustaka dan pengumpulan data baik melalui buku maupun data statistik serta survey lapangan.

Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan Akademis

1. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih bagi ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia dalam hal standarisasi kompetensi dalam mempengaruhi kinerja anggota polisi pamong praja.
2. Membandingkan antara ilmu pengetahuan dan teori Sumber Daya Manusia yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia kerja polisi pamong praja Indonesia

Kegunaan Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih pemikiran kepada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri dalam pengembangan sumber daya manusia khusus sumber daya manusia polisi pamong praja.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih pemikiran dan bahan referensi

untuk peneliti selanjutnya dalam bidang kajian yang sama.

RESULT AND DISCUSSION

Kompetensi dan Kinerja

Definisi kompetensi menurut *Managing Partner The Jakarta Consulting Group*, adalah: "Karakteristik-karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja superior. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan-pekerjaan non rutin". (www.jakartaconsulting.com/extra_extra_corner_archive12.shtml, mei 2006) hal 2.

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkatan keberhasilan individu maupun kelompok. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah, maka banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, di antaranya adalah kompetensi dan motivasi pegawai.

Enceng, Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Soto dalam Enceng, Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) menyatakan bahwa kompetensi tidak hanya mengandung keterampilan, pengetahuan, dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka sesuai standar kinerja yang ditetapkan.

Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerjanya (Simanjuntak, 2005: 113).

Kompetensi seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan seseorang dan memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Abriyani, 2004).

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Diharapkan pegawai berkompotensi akan meningkatkan kinerja masing-masing. Beberapa daerah membuat kebijakan untuk mendorong pegawai bekerja lebih baik, misalnya dengan memberikan insentif berupa tunjangan prestasi kerja (TPK) dan uang lembur.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Handoko, 2005). Dorongan tersebut mempunyai kekuatan yang besar dalam penentuan sikap pegawai dalam bekerja. Dengan adanya motivasi,

Seorang pegawai akan merasa mempunyai dorongan khusus untuk menyelesaikan suatu pekerjaan menuju tercapainya efektivitas organisasi. Seorang pegawai memiliki motivasi yang tinggi akan mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien dan memiliki kinerja yang baik. Dalam rangka memaksimalkan kinerja pegawai, maka pimpinan memotivasi pegawai agar bekerja lebih baik. Fenomena yang ada, selama ini meskipun motivasi kerap kali diberikan, ternyata belum cukup efektif untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan

mendukung untuk periode waktu cukup lama. Faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu (1) Keyakinan dan nilai-nilai, (2) Keterampilan, (3) karakteristik kepribadian, (4) motivasi, (5) isu emosional, (6) kemampuan intelektual dan (7) budaya organisasi (Spencer, 2003:9).

Dilihat dari disiplin perilaku organisasi, kompetensi bersama dengan komitmen termasuk pada kelompok faktor karakteristik individu anggota organisasi. Para ahli perilaku organisasi seperti Kreitner dan Kinicki (2003), konsep kompetensi dipahami sebagai gabungan dari kemampuan dan keterampilan. Dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki (2003: 185) bahwa :Kemampuan dan keterampilan mendapat perhatian yang cukup besar dalam lingkaran manajemen masa kini. Penggunaan istilah kompetensi merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan hal ini. Kemampuan menunjukkan karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Keterampilan di sisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek.

Wood, Wallace dan Zeffane (2001), Robbins dan Judge (2007), serta Harris (2000) menjelaskan konsep kompetensi sebagai gabungan dari bakat (aptitude) dan kemampuan (ability). Bakat menunjukkan kapabilitas untuk belajar sesuatu. Sifatnya potensial. Untuk kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dibina oleh pengetahuan dan keterampilan. Berbeda dengan para ahli perilaku organisasi, para ahli manajemen pengetahuan (Koenig, 1997; Edvisson & Malone, 1997; Fitz-enz & Davison, 2000; Mayo, 2002; Baron & Armstrong, 2007), konsep kompetensi bersama dengan konsep komitmen telah dimaknai sebagai modal manusia (*human capital*) yang dalam hal ini adalah karyawan, secara bersama-sama dengan *consumer capital* dan *structure capital*

Membentuk *intellectual capital organisasi* (Stewart, 1997). Berkaitan dengan itu, Dave Ulrich (1998: 15-26) secara tegas menyatakan, kompetensi bersama-sama dengan komitmen dipandang sebagai faktor pembentuk modal intelektual organisasi. Dikemukakan oleh Ulrich bahwa, "*Intellectual Capital = Competence x Commitment.*"

Karakteristik Kompetensi Spencer and Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara

watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu :

1. Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan-tindakan. Marshall (2003:40) juga mengatakan bahwa motif pikiran-pikiran dan preferensi-preferensi tidak sadar yang mendorong perilaku karena perilaku merupakan sumber kepuasan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Watak (*traits*), yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi. Hal ini dipertegas oleh Marshall (2003:40) yang mengatakan bahwa watak adalah karakteristik yang mengakar pada diri seseorang dan mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya.
3. Konsep diri (*self concept*), yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya. Marshall (2003:40) juga mengungkapkan bahwa konsep diri adalah gambaran yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan hal mencerminkan identitas dirinya. Disamping itu, Kreitner and Kinicki (2001:137) bahwa konsep diri adalah persepsi diri seseorang sebagai makhluk fisik, sosial dan spiritual.
4. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
5. Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental. Dale (2003:29) mengatakan bahwa keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

Jenis Kompetensi

Menurut Spencer and spencer (1993:34) mengklasifikasikan dimensi dan komponen individu menjadi tiga yaitu : (1) Kompetensi intelektual, (2) Kompetensi emosional (3) Kompetensi social.

Penjelasannya sebagai berikut :

1. Kompetensi intelektual.
Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa

pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relative stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual (Nahapiet & Ghoshal, 1998: 245). Robbins & Judge (2007: 42) juga mengatakan bahwa kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Kompetensi intelektual ini terinternalisasi kedalam Sembilan kompetensi yaitu berprestasi, kepastian kerja, inisiatif, penguasaan informasi, berpikir analitik, berpikir konseptual, keahlian praktikal, kemampuan lingustik, dan kemampuan naratif.

2. Kompetensi emosional.

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara obyektif dan moralis sehingga pola relative stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan mental/emosional (spencer and spencer,1993:35). Kompetensi emosional individu terinternalisasi kedalam enam tingkat kemauan dan kemampuan (spencer and spencer,1993:37) sebagai berikut:

Sensitifitas atau saling pengertian, kepedulian terhadap kepuasan anggota internal dan eksternal, pengendalian diri, percaya diri, kemampuan beradaptasi, dan komitmen terhadap organisasi.

- 3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relative stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan social (imam sugeng,2002:200). Kompetensi social terinternalisasi kedalam tujuh tingkat kemauan dan kemampuan (spencer and spencer,1993:39) yaitu pengaruh dan dampak, kesadaran berorganisasi, membangun hubungan kerja, mengembangkan orang lain, mengarahkan bawahan, kerja tim dan kepemimpinan kelompok.

4) Kompetensi spiritual

Kompetensi spiritual adalah karakter dan sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang yang berhubungan dengan sadar yang tidak hanya mengakui keberadaan nilai-nilai baru (Zohar dan Marshall,2000:1). Ada Sembilan ciri pengembangan kompetensi spiritual yaitu: kemampuan bersikap flexible atau adaptif, tingkat kesadaran diri yang tinggi, kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi penderitaan, kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai, keengganan untuk membuat kerugian yang tidak perlu, kecenderungan untuk melihat segala sesuatu secara holistic, kecenderungan untuk bertanya mengapa, dan memiliki kemudahan untuk melawan konvensi.

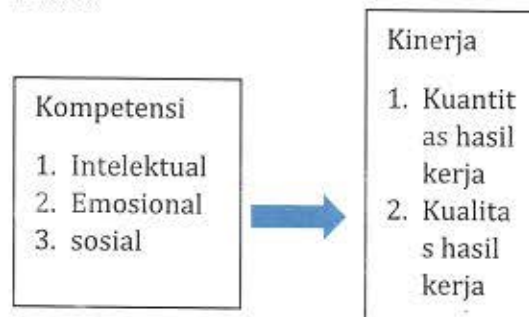
Kriteria Pengukuran Kinerja

Menurut Benardin dan Russle (1998:383) ada 6 (enam) kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. *Quality*
Merupakan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*
Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah silus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness*
Adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost-effectiveness*
Adalah tingkat sejauhmana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*
Merupakan tingkat sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang pimpinan untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*
Merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Armstrong (1988:32) mengemukakan bagaimana mengelola kinerja dan menempatkannya dalam praktek. Ada 4 (empat) factor pokok dalam manajemen kinerja yaitu input : hal ini menyangkut atribusi individu, process : hal ini menyangkut perilaku kemampuan yang dibawa dalam pekerjaan untuk mengisi tanggungjawab, output : hal ini merupakan kinerja yang dicapai seseorang dan outcome : *the impacts of what has been achieved by the performance of individuals of the results of their team,department,unit pr function and ultimately the organization* . Kualitas identik dengan mutu, yang secara umum mutu adalah karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh pemakai dan diperoleh melalui pengukuran proses perbaikan secara berkelanjutan. Sedangkan kualitas menurut Edwards deming dalam Bambang swasto (1997:56) kualitas dapat dilihat dari konteks, persepsi konsumen, dan kebutuhan serta kemauan konsumen,maka dapat dirumuskan paradigma penelitian pengaruh uji kompetensi terhadap kinerja pegawai terlihat pada gambar berikut:



Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap dan perilaku atau kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstualnya sehingga ia dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan penuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran.

Hal ini akan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan 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 dilakukannya. Pada akhirnya, semua hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan faktor pekerjaan maupun karakteristik personal. Hal ini didukung pernyataan teoritik dari Spencer & Spencer (1993: 78) bahwa kompetensi intelektual, emosional, dan sosial sebagai bagian dari kepribadian yang paling dalam pada seseorang dapat memprediksi atau mempengaruhi keefektifan kinerja individu.

Standar kompetensi Jabatan Fungsional polisi Pamong Praja itu sendiri disusun berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pedoman Pengembangan Sistem Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah, khususnya pada prosedur penyusunan Standar Kompetensi Kerja Khusus Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri (SK3APDN), serta Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 100/119/SJ tanggal 15 Januari 2016 tentang Pedoman Umum Perumusan Standar Kompetensi Teknis Urusan Pemerintahan Daerah.

Standar kompetensi Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja terdiri dari Peta fungsi kerja dan Unit-unit kompetensi Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja yang merujuk pada tugas-tugas yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 4 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja dan Angka Kreditnya. Sedangkan pengembangan substansi masing-masing unit kompetensi mengacu pada regulasi teknis dan standar yang ada antara lain sebagai berikut:

1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 79 tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2010 tentang Satuan Polisi Pamong Praja;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat di Lingkungan

Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;

8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2008 tentang Rumpun Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Pemerintahan Daerah;
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 62 Tahun 2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pemerintahan Dalam Negeri di Kabupaten dan Kota;
10. Peraturan Bersama Menteri Dalam Negeri dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 34 Tahun 2015 dan Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja dan Angka Kreditnya;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri.

Pada standar kompetensi polisi pamong praja dibuat Peta fungsi kerja, unit kompetensi dan rincian unit-unit kompetensi Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja sebagaimana pada tabel 1 berikut:

Fungsi Utama	Fungsi Dasar
Melaksanakan Tindakan Non Yustisi	Melakukan tindakan non yustisi
	Melakukan Analisis aspek sanksi dalam Perda
	Melakukan sosialisasi Perda/Perkada
Melaksanakan Penindakan Yustisi	Melaksanakan tindakan yustisi
	Melakukan Koordinasi Penegakan Perda
	Menjadi saksi dalam proses penyidikan
	Menjadi saksi dalam proses persidangan
Mengevaluasi Penegakan Perda dan Perkada	Melakukan Evaluasi Permasalahan Penegakan Perda
Membuat rencana induk (Master Plan)	Menyusun Rencana Program
	Melakukan evaluasi kegiatan
Melakukan Patroli	Melakukan Patroli
Melakukan pengamanan dan pengawalan	Melakukan pengamanan
	Melakukan pengawalan
Melakukan pengendalian massa	Melakukan pengendalian massa

Melaksanakan deteksi dini	Melaksanakan deteksi dini
Memfasilitasi dan melakukan pemberdayaan kapasitas serta menyelenggarakan linmas	Melakukan pendataan dan pelatihan satlinmas
	Melakukan mobilisasi linmas

Berdasarkan peta fungsi kerja di atas, unit kompetensi yang harus dikuasai oleh Jabatan Fungsional Polisi Pamong Praja Tingkat Ahli dan Terampil, sebagai berikut:

Tabel-2
UNIT-UNIT KOMPETENSI
JABATAN FUNGSIONAL POLISI PAMONG PRAJA
TINGKAT AHLI

No.	Kode Unit	Judul Unit Kompetensi
1.	PPP.GD.02.001.01	Melakukan analisis aspek sanksi dalam Perda
2.	PPP.GD.02.002.01	Melakukan evaluasi permasalahan penegakan perda
3.	PPP.GD.02.003.01	Melakukan koordinasi penegakan perda
4.	PPP.GD.02.004.01	Mengikuti penyusunan Peraturan Daerah/Peraturan Kepala Daerah
5.	PPP.GD.02.005.01	Melaksanakan tindakan yustisi
6.	PPP.GD.02.006.01	Menjadi saksi dalam proses penyidikan
7.	PPP.GD.02.007.01	Menjadi saksi dalam proses persidangan
8.	PPP.GD.02.008.01	Melakukan tindakan non yustisi
9.	PPP.GD.02.009.01	Mengikuti sosialisasi Peraturan Daerah/Peraturan Kepala Daerah
10.	PPP.TU.02.010.01	Menyusun rencana program
11.	PPP.TU.02.011.01	Melakukan evaluasi kegiatan
12.	PPP.TU.02.012.01	Melakukan patroli
13.	PPP.TM.02.013.01	Melakukan pengamanan
14.	PPP.TM.02.014.01	Melakukan pengawalan
15.	PPP.TM.02.015.01	Melakukan pengendalian massa
16.	PPP.LM.02.016.01	Melaksanakan deteksi dini
17.	PPP.LM.02.017.01	Melakukan mobilisasi linmas
18.	PPP.LM.02.018.01	Melakukan pendataan dan pelatihan satlinmas

Tabel-3
UNIT-UNIT KOMPETENSI
JABATAN FUNGSIONAL POLISI
PAMONG PRAJA TINGKAT TERAMPIL

No.	Kode Unit	Judul Unit Kompetensi
1.	PPP.GD.02.005.01	Melaksanakan tindakan yustisi
2.	PPP.GD.02.006.01	Menjadi saksi dalam proses penyidikan
3.	PPP.GD.02.007.01	Menjadi saksi dalam proses persidangan
4.	PPP.GD.02.008.01	Melakukan tindakan non yustisi
5.	PPP.GD.02.009.01	Mengikuti sosialisasi Peraturan Daerah/Peraturan Kepala Daerah
6.	PPP.TU.02.010.01	Menyusun rencana program
7.	PPP.TU.02.011.01	Melakukan evaluasi kegiatan
8.	PPP.TU.02.012.01	Melakukan patroli
9.	PPP.TM.02.013.01	Melakukan pengamanan
10.	PPP.TM.02.014.01	Melakukan pengawalan
11.	PPP.TM.02.015.01	Melakukan pengendalian massa
12.	PPP.LM.02.016.01	Melaksanakan deteksi dini
13.	PPP.LM.02.017.01	Melakukan mobilisasi linmas
14.	PPP.LM.02.018.01	Melakukan pendataan dan pelatihan satlinmas

Sedangkan dari 18 (delapan belas) unit kompetensi bagi tingkat ahli dan 14 (empat belas) Unit Kompetensi bagi tingkat terampil diambil 5 (lima) Unit Kompetensi tingkat Ahli yang di uji kompetensikan yaitu melakukan koordinasi penegakan perda, melakukan tindakan non yustisi, melakukan patroli, melakukan pengendalian massa dan mobilisasi linmas. Dan dari 14 (empat belas) unit kompetensi tingkat terampil diambil 4 (empat) unit kompetensi yang diuji kompetensikan yaitu melakukan tindakan non yustisi, melakukan patroli, melakukan pengendalian massa dan melakukan pendataan dan pelatihan linmas. Dari 5 (lima) unit kompetensi bagi tingkat ahli dan 4 unit (empat) kompetensi bagi tingkat terampil dibuatlah perangkat uji kompetensi berupa 60 (enam puluh) soal pilihan berganda bagi masing-masing tingkatan dengan passing grade kelulusan minimal adalah meraih nilai 60 (enam puluh) yang ditempuh dalam waktu penyelesaiannya 90 (sembilan puluh) menit.

Setelah dilakukan pemeriksaan langsung oleh para asesor dimana peneliti termasuk didalam tim asesor dalam menguji para asesi dalam hal ini adalah para anggota polisi pamong praja yang telah memenuhi syarat, tahapan berikutnya adalah

dilakukannya wawancara verifikasi dokumen portofolio para asesi.

Berikut ini contoh foto kegiatan salah satu Uji Kompetensi Polisi Pamong Praja yang langsung diikuti oleh peneliti sendiri waktu Pelaksanaan UJK di Provinsi DKI Jakarta:



Sejak dimulainya Uji Kompetensi Polisi Pamong Praja di Provinsi Jawa Tengah bulan maret 2016 sampai dengan Provinsi Sumatera Selatan bulan mei 2017 telah dihasilkan anggota Polisi Pamong Praja 4.051 orang pejabat fungsional polisi pamong praja. Dimana peneliti sendiri berkesempatan menguji sebagai asesor para anggota polisi pamong praja di 10 (sepuluh) Provinsi dari 14 (empat belas) provinsi yang telah melaksanakan uji kompetensi.

Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari responden secara langsung yang dikumpulkan melalui survey lapangan dengan menggunakan data tertentu yang dibuat secara khusus untuk itu (uma sekaran,2000:221). Dalam penelitian ini data primer meliputi informasi mengenai kompetensi dan komitmen organisasi diperoleh dari anggota polisi pamong praja. Sedangkan kinerja polisi pamong praja diperoleh dari pimpinan langsung (Atasan Langsung), selanjutnya data penunjang yang digunakan adalah data sekunder yang berupa informasi mengenai karakteristik organisasi polisi pamong praja yang meliputi jumlah anggota polisi pamong praja,data tentang evaluasi kinerja polisi pamong praja, dan lain-lain.

Pada penelitian ini konsep variable yang diteliti ada dua macam yaitu : Uji Kompetensi dan Kinerja Polisi Pamong Praja. Uji Kompetensi merupakan *independent variable*,sedangkan kinerja polisi pamong praja merupakan *dependent variable*. Variabel penelitian ini diukur oleh instrument pengukuran dalam bentuk kuesioner yang bersifat tertutup yang memenuhi persyaratan skala likert. Untuk setiap pilihan jawaban diberikan

skor,dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran ordinal.

Ukuran Sampel yang diambil oleh peneliti berjumlah 280 orang dari 14 provinsi yang telah mengikuti uji kompetensi polisi pamong praja dengan tingkat kesalahan sebesar 5%. Metode penarikan sampel memakai *stratified model sampling*.

Model pengukuran variable laten kompetensi polisi pamong praja menggunakan 20 indikator dan loading factor masing-masing indikator membentuk variable kompetensi dapat dilihat dari table dibawah ini:

KOMPE TENSI	0,7296	X1	0,4820
	0,8303	X2	0,3270
	0,6909	X3	0,5121
	0,7260	X4	0,4864
	0,7383	X5	0,4686
	0,7272	X6	0,4868
	0,7844	X7	0,3679
	0,7169	X8	0,5114
	0,7370	X9	0,4429
	0,7362	X10	0,4433
	0,7717	X11	0,4261
	0,7563	X12	0,4430
	0,7353	X13	0,4640
	0,7230	X14	0,4816
	0,7710	X15	0,4227
	0,7552	X16	0,4411
	0,7397	X17	0,4644
	0,6850	X18	0,5404
	0,6660	X19	0,5712
	0,6428	X20	0,5870

Sedangkan model pengukuran variable laten kinerja polisi pamong praja diukur menggunakan sepuluh indikator dan loading factor masing-masing indikator membentuk variable kinerja polisi pamong praja dapat dilihat dari table dibawah ini:

KINERJA	0,8319	Y1	0,3344
	0,7158	Y2	0,5110
	0,6899	Y3	0,5354
	0,8223	Y4	0,3573
	0,7839	Y5	0,3881
	0,6687	Y6	0,5524
	0,7662	Y7	0,4397
	0,8772	Y8	0,3224
	0,7611	Y9	0,4322
	0,6991	Y10	0,5137

Uji Kompetensi dihipotesiskan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja anggota polisi pamong praja yang telah mengikuti uji kompetensi standar kompetensi di 14 (empat

belas) Provinsi. Koefisien jalur dari variable kompetensi terhadap kinerja pegawai polisi pamong praja sebesar 0,4962. Nilai koefisien jalur yang bertanda positif menunjukkan kompetensi yang makin tinggi akan membuat kinerja polisi pamong praja juga semakin tinggi. Selanjutnya t hitung variable kompetensi terhadap kinerja pegawai polisi pamong praja sebesar ,6,6146. Karena nilai t hitung lebih besar dari t kritis, maka disimpulkan bahwa uji kompetensi polisi pamong praja berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota polisi pamong praja yang telah melaksanakan uji kompetensi tersebut.

Besaran pengaruh uji kompetensi terhadap kinerja polisi pamong praja yang telah mengikuti uji kompetensi adalah sebesar 34,14% yang berarti sebesar 34,14% perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai polisi pamong praja dapat dijelaskan oleh kompetensinya.

KESIMPULAN

Hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh uji kompetensi standarisasi kompetensi terhadap kinerja polisi pamong praja yang telah dilakukan uji kompetensi di 14 (empat belas) provinsi yang didasarkan kepada survey terhadap 280 orang polisi pamong praja di 14 (empat) belas Provinsi diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi pegawai polisi pamong praja yang meliputi kompetensi intelektual, emosional dan social pada pegawai polisi pamong praja yang telah diuji kompetensi di 14 (empat belas) provinsi rata-rata skornya termasuk dalam kategori tinggi . kompetensi intelektualnya lebih tinggi dibandingkan kompetensi emosional dan social, hal ini berarti pegawai polisi pamong praja di lingkungan 14 (empat belas) provinsi yang telah melaksanakan uji kompetensi jabatan fungsional pamong praja memiliki semangat kerja, pengetahuan, kepedulian dan pemahaman permasalahan yang tinggi dibandingkan kemampuan pegawai polisi pamong praja dalam memahami lingkungan secara objektif dan moralis, pengendalian emosi dan membangun jaringan kerjasama serta mempengaruhi rekan kerja atau bawahan. Kinerja pegawai polisi pamong praja yang telah melaksanakan uji kompetensi di 14 (empat belas) Provinsi termasuk dalam kategori cukup tinggi. ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan memperoleh skor lebih tinggi dibandingkan kualitas hasil kerja anggota polisi pamong praja. Hal ini berarti pegawai polisi pamong praja yang telah melakukan uji kompetensi jabatan fungsional polisi pamong

praja lebih mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal dan pekerjaan diselesaikan secepat mungkin tanpa harus menunggu perintah lebih lanjut dari pimpinan.

2. Uji Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai polisi pamong praja yang telah mengikuti uji kompetensi di 14 (empat belas) Provinsi . artinya uji kompetensi menstimulir optimasi pembentukan kinerja pegawai polisi pamong praja dalam bekerja di tempat masing-masing. Temuan ini relevan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh spencer and spencer (1993) bahwa kompetensi intelektual, emosional dan social sebagai bagian dari kepribadian yang paling dalam pada seseorang dalam mempengaruhi keefektifan kinerja individu.
3. Uji Kompetensi polisi pamong praja sangat penting dilakukan saat ini sebagai upaya Pemerintah dalam hal ini Kementerian Dalam Negeri sebagaimana yang telah dicanangkan oleh Bapak Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Tjahyo Kumolo yang menginginkan wajah polisi pamong praja Indonesia berubah ke wajah yang ramah dan humanis namun mempunyai kompetensi yang mumpuni serta untuk meningkatkan kesejahteraan anggota polisi pamong praja melalui tunjangan jabatan fungsional polisi pamong praja yang melekat dengan gaji pokok setiap anggota polisi pamong praja pada setiap bulannya.

ACKNOWLEDGEMENT

Pada kesempatan yang baik, saya menghaturkan terima kasih yang tidak terhingga kepada Ibunda Arena Putri, Istriku Fitri dan ketiga anak saya (dean, fatin dan shakila) yang telah mensupport papanya untuk terus membuat suatu karya. Tidak lupa ucapan terima kasih ditujukan kepada Dr Al Mukatabar Ketua Umum Ikatan Widyaiswara Indonesia yang terus mendorong melakukan sesuatu diluar kebiasaan seperti membuat karya tulis ilmiah yang sebelumnya tidak pernah terbayangkan. Berharap tulisan ini bermanfaat bagi saya secara pribadi dan bermanfaat bagi insan widyaiswara lainnya khususnya para sahabat di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Kalibata Jakarta Selatan DKI Jakarta.

REFERENCES

- Enceng Liestyodono dan Purwaningdyah, 2008, meningkatkan kompetensi aparatur pemerintah daerah dalam mewujudkan good governance, jurnal kebijakan dan manajemen PNS, vol 2 juni 2008, hal 12-15.
- Puspaningsih, abriyani, 2004, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja perusahaan manufaktur, JAAI Vol 8 No 1 Juni, Hal 65-80.
- Safwan, Nadirsyah, Syukri Abdullah, 2011, pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada pemerintah daerah kabupaten pidie jaya, jurnal akuntansi, hal 133-139.
- Desayu eka surya, 2007, kompetensi dosen terhadap standarisasi layanan kepada mahasiswa, majalah ilmiah bidang humaniora, vol 6 no 2.
- Managing partner The Jakarta consulting Group, SDM, dan keunggulan kompetitif, (www.jakartaconsulting.com/extra_extra_corner_archive12.shtml, mei 2006) hal 2.
- Lasmahadi, A, 2002, Sistem Manajemen SDM berbasis kompetensi, www.e-psikologi.com.
- Marliana Budhiningtyas Winarti, 2008, pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, majalah ilmiah bidang humaniora, Vol 7 No 2.
- Bergerhenegouwen, G.J. 1997. Competence Development a Challenge for Human Resources Professionals : Core Competence of Organizational as Guidelines for The Development of Employees. Industrial and Com-mercial Training, Vol. 29, No. 2, pp. 55-62.
- Benardin, H. John and Joyce E. A. Russell. 1998. Human Resources Management: An Experiencial Approach. McGraw-Hill. Series In Manage-ment. New York.
- Burr, Renu and Antonia Girardi. 2002. Intellectual Capital: More Than The Interaction of Competence x Commitment. Australian Journal of Management. Sydney. pp. 77-78.
- Cahyadi Heriantio. 2007. Direktorat Trade Marketing. Berita Bendera, Vol. 5 Januari-Februari 2007, pp. 4-5.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. 1997. Human Behavior at Work: Organizational Behavior. McGraw-Hill. Series In Management. New Delhi.
- Dyah Kusumastuti. 2001. Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi: Studi Tentang Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Dosen yang Berorientasi Pada Mutu dengan Moderator Iklim Organisasi dan Dukungan Sumber Daya di Institut Teknologi Bandung (ITB). Disertasi. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung.
- Edvinson, Leif & Michael Malone. 1997. Intellectual Capital, Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower, Harper Business.
- Fitzenz, Jac & Barbara davitson. 2002. How to Measure Human Resources Management. 3rd New York : The McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. 1997. Organization Behavior-Structure-Process. Seventh Edition. Erwin Homewood. Boston.
- Harris, Michael. 2000. Human Resource Management. USA : The Dryden Press.
- Hendro Harijogi Poedjono. 2006. Direktorat Human resources & Corporate Affairs. Berita Bendera, Vol. 3 November-Desember 2006, pp. 20-21
- Iman Sugeng. 2002. Mengukur dan Mengelola Intellectual Capital. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 199-213.
- Koenig, Michael E.D. 1997. Intellectual Capital How to Leverage It. The Bottom Line Managing Library Finance. Vol. 10, No. 2, pp. 112-118.
- Krasnor, L. 1997. The Nature of Social Competence: A Theoretical Review. Social Development. Vol. 6. No. 1. p. 111-129.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2003. Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : salemba Empat.
- Marshall, Patricia. 2003. Mengapa Beberapa Orang Lebih Sukses Dari Yang Lainnya?. Manusia dan Kompetensi Panduan Praktis Untuk Keunggulan Bersaing. Editor Boulter,
- Mayer, J. D, David R. Caruso, and Peter Salovey. 2000. Selecting A Measure of Emotional Intelligence: The Case for Ability Scales. The Handbooks of Emotional Intelligence. Reuven Bar On and James D. A. Parker Editors. Jossey-Bass. A Wiley Company. p. 320-342.

- Mayo, Andrew. 2001. *The Human Value of the Enterprise, Valuing People as Assets*. London : Nicholas Brealey Pub.
- Munro, Andrew & Brendan Andrews. 1994. *Competences : Dialogue Without a Plot ? Executive Development*. Vol. 7, No. 6, pp. 12-15.
- M. Kuncoro. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Nahapiet, S. and S. Ghoshal. 1998. *Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage*. *Academy of Management Review*. Vol. 23.p. 242-266.
- Newstrom, J.W. & K. Davis. 2002. *Organizational Behavior : Human Behavior at Work*. 11th ed. Singapore : McGraw-Hill.
- Sekaran ,Uma,2000,*research methodes for business 3rd ed* New York:John Willey & Sons.
- Tjiptohadi Sawarjuwono dan Agustine Prihatin Kadir, 2003,*Intelektual capital:perlakuan Pengukuran dan Pelaporan (sebuah library research)* jurnal ekonomi akuntansi Universitas Kristen Petra, Vol 5,p.35-57.
- Ulrich, dave, R, 1998, *intellectual capital=competence x commitment*. *Sloan management review*. Vol 39.p.15-26