

PENGUKURAN KINERJA USAHA KECIL MENENGAH MENURUT FAKTOR KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

KARMILATI dan RR. NIKEN PURBASARI

STIE Trisakti
npurbasari@stietrisakti.ac.id

Abstract: *The background of this research is the idea that competition for the future is competition of opportunity share rather than market share. The competition for the future is not product versus product, but the company versus company. The Capable Company needed to access the new opportunity arena, like market, resources, technology, changing processes, meaning that competition, is as much a battle between competing and often overlapping coalitions and between individual firms. The capable company is a company with high performance. The company should be setting best corporate strategy to get high performance. Corporate strategy is primarily about the choice of direction based on its competencies for the firm as a whole, whether the firm is a small, or a single product company. The competencies needed to get high performance and can be accessed the new opportunity. The limited question of this research is there any influence between Knowledge and UKM performance, Skill and UKM performance, Attitudes and UKM performance. The design of this research applies survey method with employer of small and middle business company (UKM) in Pulo Gadung Jakarta. The method of this research is using technical regression. The result showed that there is positif influence between Knowledge and UKM Performance, Skill and UKM Performance, Skill and UKM Performance, Attitude and UKM Performance.*

Keywords: Competencies, Knowledge, Skill, Attitudes, Performance.

PENDAHULUAN

Mengapa perusahaan terkini menekankan pada kompetensi sumber daya manusia (SDM)? Gagasan bahwa persaingan untuk masa depan adalah persaingan memperoleh bagian peluang yang lebih besar daripada hanya bagian pasar, menarik untuk menjadi perhatian manajemen perusahaan. Persaingan untuk masa depan bukan produk dibandingkan produk, tetapi perusahaan terhadap perusahaan. Perusahaan yang memiliki kemampuan atau *capable* diperlukan untuk mengakses arena peluang baru, seperti pasar, sumber daya, keragaman karyawan, teknologi, proses perubahan, dan lain-lain, yang berarti bahwa persaingan, adalah perjuangan besar antara bersaing, yang mungkin sering tumpang tindih dan koalisi antara perusahaan individual. Perusahaan yang memiliki kemampuan atau *capable* adalah perusahaan dengan kinerja tinggi. Perusahaan yang memiliki kinerja tinggi, yang akan mampu mengakses arena peluang baru lebih besar.

Perusahaan harus menetapkan strategi terbaik untuk mendapatkan kinerja tinggi, dan strategi perusahaan terutama tentang pilihan arah berdasarkan kompetensi untuk perusahaan secara keseluruhan, sekalipun perusahaan berskala kecil, atau perusahaan produk tunggal. Kompetensi SDM dibutuhkan untuk mendapatkan kinerja tinggi dan mengakses peluang baru. Rendahnya kompetensi SDM berdampak pada rendahnya kinerja perusahaan, yang pada gilirannya akan mengurangi kemampuan perusahaan untuk mengakses bagian peluang yang lebih besar. Kompetensi merupakan karakteristik dasar dari seseorang, yang memungkinkan orang itu memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu (Shermon:2009). Pemilik perusahaan perlu memastikan bahwa mereka dan para karyawannya memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan aktivitas perusahaan. Lebih jelas, Walker mendefinisikan, kompetensi adalah seperangkat atribut (*knowledge, skill dan attitudes*) yang memungkinkan seseorang atau kelompok menjalankan peran atau melaksanakan seperangkat tugas pada tingkat kualitas atau pencapaian yang tepat (Singh:2010). Kompetensi sumberdaya manusia adalah nilai utama yang akan membantu organisasi untuk beroperasi dengan sukses dan mendapatkan kinerja tinggi. Whiddett dan Hollyforde (2003) juga menyatakan bahwa organisasi yang berhasil memiliki perangkat kompetensi yang mereka gunakan untuk menjalankan kegiatan organisasi. Organisasi yang berhasil ditunjukkan dengan kinerja tinggi atau unggul. Kinerja merupakan apa yang orang telah capai dan juga bagaimana mereka mencapainya (Armstrong 2007).

Permasalahan kinerja dan kompetensi SDM menjadi hal yang menarik untuk diteliti. Berbagai literature lebih banyak menuliskan bahwa perhatian

terhadap kompetensi pada umumnya hanya berlaku pada perusahaan besar dan mapan, dan memahami apakah kompetensi SDM pelaku UKM (Usaha Kecil Menengah) berhubungan dengan kinerja UKM, menjadikan penelitian ini lebih menarik. Diharapkan juga akan dapat menjadi pertimbangan untuk membuat keputusan penting dalam mengelola pertumbuhan dan keberhasilan UKM (Usaha Kecil Menengah) dengan memberi perhatian lebih pada kualitas SDM UKM sebagai unit bisnis atau perusahaan yang berperan terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Secara ringkas dilaporkan dalam studi yang dilakukan Gratton (1997) dan *The Singapore Institute of Management and Development Dimensions International* (1994) bahwa pencapaian kinerja yang tinggi pada perusahaan timbul karena kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan (Shermon 2009).

UKM sebagai badan usaha yang telah melakukan kegiatan atau usaha dan dimiliki atau dijalankan oleh seseorang untuk mencapai tujuannya, juga dituntut untuk mencapai kinerja tinggi atau unggul agar mampu mengakses lebih banyak peluang yang ada, dan penting bagi pelaku UKM untuk memberi perhatian pada pengembangan kualitas SDM khususnya permasalahan kompetensi sumber daya manusia, yakni *knowledge*, *skill* dan *attitudes*. Memahami bagaimana faktor-faktor kompetensi SDM dari pelaku UKM terhadap kinerja UKM menarik untuk diketahui lebih jauh.

UKM merupakan Usaha Kecil dan Menengah yang telah memberikan kontribusi besar dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Menurut publikasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian RI jumlah pelaku UKM di Indonesia mencapai 51,3 juta pelaku (2011), dan BPS mencatat jumlah pelaku UKM sebesar 55,5 juta pelaku (Juli 2012). Disebutkan juga bahwa jumlah tenaga kerja yang terserap pada sektor UKM sebesar 90.9 juta orang atau 97.1% dari seluruh jumlah tenaga kerja dan nilai investasi UKM sebesar Rp 640.4 triliun atau 52.9 persen dari total investasi di Indonesia (2011). Sumbangan sektor UKM terhadap PDB 2011 sangat signifikan, yaitu sekitar 56 persen. Bidang-Bidang usahanya sangat beragam, seperti makanan-minuman, jasa, pertanian, perikanan, kerajinan, retail, transportasi, dan lain sebagainya. Besarnya kontribusi UKM terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia tersebut menunjukkan pentingnya memberi perhatian terhadap perkembangannya UKM melalui upaya peningkatan kualitas SDM UKM.

Pembinaan dan pengembangan SDM UKM diharapkan dapat mengangkat kinerja UKM agar mampu mengakses bagian peluang lebih besar di berbagai aspek yang berpotensi mendorong pertumbuhan UKM dalam berbagai industri di Indonesia, sehingga diharapkan dapat meningkatkan penda-

patan masyarakat, membuka kesempatan kerja, dan memakmurkan masyarakat Indonesia secara keseluruhan.

Tujuan penelitian ini adalah membuktikan dengan metode empiris bahwa kompetensi SDM yakni *knowlegde*, *skill* dan *attitudes* memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM serta menyimpulkan bagaimana kontribusi dan pentingnya pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja UKM. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi berbagai pihak khususnya UKM dan perusahaan lain pada umumnya dalam memahami aspek kompetensi SDM dan menempatkannya sebagai faktor penting yang terkait dengan kinerja.

RERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia merupakan istilah yang terkait dengan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang yang dapat menunjukkan kemampuannya dalam melakukan pekerjaan secara efektif atau mencapai kinerja terbaiknya. Walker (1992) dalam Singh (2010) menyatakan kompetensi sebagai “*the attributes (knowledge, skill, attitudes) which enable an individual or group to perform a role or set of task to an appropriate level or grade of quality or achievement*”.

Barbara and Field (1994) dalam singh (2010) menyampaikan definisi kompetensi sebagai: “*the types of skills, knowledge and attitudes that will form the basis of effective professional practice*”. Klemp (1980) dalam Whiddett dan Hollyforde (2003) menyatakan kompetensi sumber daya manusia dalam suatu pekerjaan “*Is an underlying characteristic of person (knowledge, skill, attitudes, ect) which result in effective or superior performance in a job*”.

Kompetensi sumber daya manusia melibatkan karakteristik dasar yakni *knowledge*, *skill* dan *attitudes* individu. Hal ini dapat memberi pemahaman bahwa kualitas yang ditunjukkan oleh *knowledge*, *skill* dan *attitudes* individu ketika melaksanakan tugas, dapat diartikan sebagai kompetensi individu yang menunjukkan kemampuan profesional untuk mencapai seperangkat standard yang ditetapkan atau kinerja yang diharapkan. Mengukur kompetensi SDM dapat dilakukan dengan menilai tingkat *knowledge*, *skill* dan *attitudes* individu melalui serangkaian pengukuran langsung (tes tertulis) dan tidak langsung seperti observasi dan pernyataan tertulis terkait lisensi, latihan kerja dan pengalaman (JCR 2002). Armstrong (2010) juga menegaskan bahwa: “*The concept of competency is essentially about performance*”.

Knowledge dan Kinerja

Tingkat kompetensi SDM ditentukan oleh tingkat *knowledge* atau pengetahuan yang dimilikinya. *Knowlegde* secara umum mencakup dua hal yakni, fakta yang dipelajari seseorang dan strategi bagaimana fakta tersebut digunakan. Borich dan Fenton (1977) dalam Singh (2010) menyatakan: *Knowledge competency specify the cognitive understanding a worker is expected to demonstrate*". Menurut Daft (2008) "*Knowledge is a conclusion drawn from information after it is linked to other information and compared to what is already known.*" Blanchard dan Thacker (2010) memberikan pengertian lebih rinci, "*Knowledge is an organized body of facts, principles, procedures, and information acquired over time.*"

Knowledge yang dimiliki seseorang sebagai bagian dari kompetensi SDM dapat dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kategori, yakni (1) *Declarative Knowledge*, yakni informasi faktual tentang suatu subjek yang disimpan dalam memori seseorang. (2) *Procedural Knowledge*, yakni pemahaman seseorang tentang bagaimana dan kapan informasi faktual digunakan. (3) *Strategic Knowledge*, yakni pemahaman seseorang tentang fakta dan prosedur yang digunakan untuk merencanakan, memonitor dan merevisi arah tujuan kegiatan yang ditetapkan (Blanchard dan Thacker 2010). Pada penelitian sebelumnya ditemukan bahwa secara umum seseorang dengan tingkat kemampuan intelektual (*knowledge*) yang tinggi dapat menjadi prediksi pada kinerja yang tinggi (Dessler 2013). Berdasarkan uraian di atas, ditetapkan hipotesis berikut :

H₁ *Knowlegde* berpengaruh terhadap Kinerja.

Skill dan Kinerja

Tingkat kompetensi SDM juga ditentukan oleh tingkat *skill* yang dimilikinya. Banyak ahli perilaku berpedapat bahwa *knowledge* individu tidak harus sebagai hasil dari *skill* yang dimilikinya, tetapi *skill* adalah bukti *knowledge* yang dimilikinya. Blanchard dan Thacker (2010) menyatakan bahwa, "*Skills are defined as general capacities to perform a set of tasks developed as a result of training and experience*". Menurut Spencer dan Spencer (1993), *skill* merupakan hasil dari berulang kali menerapkan pengetahuan atau kemampuan (Shermon:2010). Menurut Ivancevich *et al.* (2005), "*Skill adalah bakat yang dipelajari dan yang seseorang miliki untuk melakukan suatu tugas. Skill berubah seiring dengan pelatihan atau pengalaman.*"

JCR (2002) membagi *skill* ke dalam 3 (tiga) jenis, yakni (1) *Cognitive Skill*, yakni keterampilan kognitif melibatkan kemampuan untuk melihat dan menganalisa kejadian-kejadian dan mengamati kebenaran yang penting. Kemampuan berpikir kritis untuk menganalisa dan mengantisipasi kejadian

masa yang akan datang dan mampu menjadi proaktif. (2) *Psychomotor Skill*, yakni keterampilan pskimotorik yang melibatkan kemampuan untuk melakukan tugas fisik atau teknis, yang dipelajari dari buku, pengajar, vidiotape dan pelatihan keterampilan. (3) *Interpersonal Skill*, yakni keterampilan berinteraksi secara personal melibatkan kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, seperti pertemuan, menginterview, penugasan dalam tim.

Lebih jauh Blanchard dan Thacker (2010) menyatakan, terdapat 2 level *Skill*, yakni, (1) *Compilation (lower level)*, yakni ketika seseorang sedang mempelajari keterampilan tertentu atau baru saja mempelajari, ia masih dalam tahap kompilasi (*compilation stage*). Ia masih berpikir tentang apa yang akan dan sedang dia lakukan. (2) *Automaticity (higher level)*, setelah seseorang menguasai keterampilan dan sering menggunakannya, ia telah mencapai tahap otomatisasi. Seseorang sudah mampu menerapkan keterampilan tanpa benar-benar berpikir tentang apa yang dilakukan. Pada penelitian sebelumnya ditemukan bahwa secara umum seseorang dengan tingkat *skill* atau keterampilan yang tinggi dapat menjadi prediksi pada kinerja yang tinggi (Dessler 2013). Berdasarkan uraian di atas, ditetapkan hipotesis berikut: H₂ *Skill* berpengaruh terhadap Kinerja.

Attitude dan Kinerja

Tingkat kompetensi SDM ditentukan juga oleh sikap positif atau negatif yang dimilikinya, yang akan menentukan bagaimana mereka berperilaku dengan cara tertentu pada suatu objek atau kejadian. Para ahli perilaku berpendapat bahwa manusia tidak terlahir dengan sikap, mereka memperoleh sikap atas rangkaian pembelajaran dari proses sosialisasi yang dialami sejak masa kecil hingga dewasa.

Blanchard and Thacker (2010) menyatakan, ” *attitudes are beliefs and opinions that support or inhibit behavior*”. Lebih lanjut dikatakan bahwa keyakinan atau pendapat yang dipegang seseorang terkait objek atau kejadian menciptakan perasaan negatif atau positif terkait objek atau kejadian tersebut. Perloff (2010) menjelaskan pengertian sikap (*attitudes*) yakni: ” *attitude concept focus simply on the mental association of object and feeling*”.

Attitude atau sikap melibatkan evaluasi seseorang terhadap isu-isu atas objek atau kejadian yang dirasakan dan diamati, dan menempatkan orang tersebut pada perilaku tertentu. Eagly dan Chaiken (1998) dalam Perloff (2010) juga menyampaikan bahwa: ” *attitudes invariably involve affect and emotions attitudes express passions and hates, attractions and repulsions, like and dislikes*”.

Memperjelas pemahaman mengenai attitudes Breckler (1984) dalam Perloff (2010) menyatakan ” *a classic tripartite model emphasizes that attitudes*

can be expressed through thoughts, feelings and behavior". Blanchard dan Thacker (2010) menyatakan bahwa *attitudes* atau sikap mempengaruhi perilaku, sikap memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih efektif. Berdasarkan uraian di atas, ditetapkan hipotesis berikut:

H₃ *Attitude* berpengaruh terhadap Kinerja.

METODA PENELITIAN

Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan Usaha Kecil Menengah (UKM) yang terletak di perkampungan industri kecil (PIK) Pulogadung sebagai objek penelitian. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *Sampling Kuota*, yaitu teknik menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan (Sugiyono 2009). Sampel diambil dari populasi yang berada dalam objek penelitian, yakni pemilik atau pengelola UKM dengan jumlah karyawan minimal 10 karyawan dan atau minimal memiliki omzet Rp 50.000.000 yang berada pada perkampungan industri kecil (PIK) Pulogadung. Menurut data dari BLUD PKPPUK-MPP, jumlah unit UKM yang berada di PIK Pulogadung yaitu sebesar 1088 unit UKM, artinya terdapat populasi sejumlah 1088 orang pemilik dan atau pengelola UKM.

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan asumsi Gay dan Diehl (1996) bahwa untuk riset deskriptif kausal besar sampel minimum 10% dari populasi. Jumlah sampel yang akan diteliti ditetapkan sebanyak 120 orang pemilik dan atau pengelola UKM. Data diambil melalui kusioner dengan pertanyaan tertutup dan observasi langsung ke lokasi UKM, melakukan tatap muka dengan pemilik dan atau pengelola UKM.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Knowledge adalah pemahaman kognitif seseorang secara teoritis dan atau praktis melalui pengalaman dan pembelajaran yang berupa informasi, fakta dan prosedur untuk dapat diterapkan atau untuk merencanakan, memonitor dan merevisi tujuan yang ditetapkan. *Knowledge* diukur dengan menggunakan indikator menurut teori Blanchard dan Thacker (2010), yang telah dimodifikasi peneliti.

Skill adalah kemampuan teknis yang dimiliki seseorang sebagai hasil dari kemampuan kognitif, psikomotorik dan interpersonal seseorang dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan secara tepat sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu. *Skill* diukur dengan menggunakan indikator menurut JCR (2002) yang sudah dimodifikasi peneliti.

Attitude adalah keyakinan atau opini seseorang yang mempengaruhi perasaan dan emosi seseorang terhadap suatu objek atau kejadian dan merefleksinya pada perilaku tertentu. *Attitude* diukur dengan menggunakan indikator menurut Breckler, Eagly dan Chaiken (1998) yang sudah dimodifikasi peneliti.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh suatu perusahaan atau organisasi yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebagai suatu tujuan perusahaan atau organisasi. Kinerja diukur dengan menggunakan indikator menurut Lustans *et al.* (2002) yang sudah dimodifikasi peneliti.

Tabel 1 Variabel dan Indikator Pengukuran

VARIABEL	DIMENSI
<i>Knowledge</i>	Pengetahuan manajemen bisnis, Pengetahuan produk atau jasa, Pengetahuan tentang konsumen, Pengetahuan tentang promosi, Pengetahuan tentang strategi pemasaran Kemampuan produksi, Kemampuan berkomunikasi, Kemampuan kerjasama
<i>Skill</i>	Kemampuan mengelola organisasi, Kemampuan pengawasan, Kemampuan mengelola keuangan, Pengelolaan bisnis, Pengambil keputusan, Pemimpinan, Pengendalian bisnis, inovasi, Penganalisaan situasi Perubahan bisnis
<i>Attitude</i>	Pencapaian tujuan laba, Kualitas produk Jumlah pelanggan yang dimiliki Jumlah permintaan produk Kualitas kehidupan kerja Motivasi karyawan.
<i>Kinerja</i>	

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi untuk mengetahui bagaimana kontribusi dari variabel *knowledge*, *skill* dan *attitude* individu pemilik atau pengelola UKM terhadap kinerja UKM. Hasil Pengujian terhadap instrument penelitian menunjukkan bahwa instrument penelitian valid dengan nilai *r* hitung lebih besar daripada *r* table dan reliable dengan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60.

HASIL PENELITIAN

Nilai koefisien variabel *knowledge* memperlihatkan nilai signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menyimpulkan bahwa H_1 diterima, yakni terdapat pengaruh *knowledge* individu terhadap kinerja UKM, artinya jika pemilik atau pengelola UKM meningkatkan kemampuan kognitifnya atau *knowledge* melalui pembelajaran dan pengalaman yang berkelanjutan seperti pendidikan, pelatihan kerja, pengalaman, mulai dari tingkat *declarative knowledge*, meningkat pada tingkat *procedural knowledge* dan sampai pada tingkat *strategic knowledge*, maka akan mendorong mereka pada pencapaian kinerja UKM yang tinggi.

Hasil ini juga menguatkan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *knowledge* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Pengaruh *knowledge* terhadap kinerja dinyatakan dengan pernyataan bahwa semakin tinggi tingkat *knowledge* individu akan mendorong pencapaian kinerja yang semakin tinggi. Pernyataan ini didukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa bahwa secara umum seseorang dengan tingkat kemampuan intelektual (*knowledge*) yang tinggi dapat menjadi prediksi pada kinerja yang tinggi (Dessler 2013).

Nilai koefisien variabel *Skill* memperlihatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menyimpulkan bahwa H_2 diterima, artinya terdapat pengaruh *Skill* individu terhadap kinerja UKM, artinya jika pemilik atau pengelola UKM meningkatkan keterampilannya, baik keterampilan yang terkait dengan kemampuan kognitif, psikomotorik dan *interpersonal* melalui pelatihan dan pengalaman yang berkelanjutan, mulai dari tingkat *compilation (lower level)* sampai pada tingkat *automaticity (higher level)*, maka akan mendorong mereka pada pencapaian kinerja tinggi.

Temuan ini menguatkan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *skill* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Pengaruh *skill* terhadap kinerja dinyatakan dengan pernyataan bahwa semakin tinggi tingkat *skill* atau keterampilan Pada penelitian sebelumnya ditemukan bahwa secara umum seseorang dengan tingkat *skill* atau keterampilan yang tinggi dapat menjadi prediksi pada kinerja yang tinggi (Dessler 2013).

Nilai koefisien variabel *Attitude* memperlihatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menyimpulkan bahwa H_3 diterima, artinya terdapat pengaruh *Attitude* individu terhadap kinerja UKM, artinya jika pemilik atau pengelola memiliki dan atau berusaha menciptakan sikap positif baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain, maka akan mendorong pada pencapaian kinerja tinggi.

Temuan ini menguatkan pernyataan Blanchard dan Thacker (2010) bahwa *attitude* adalah penting karena mempengaruhi motivasi seseorang, motivasi merupakan refleksi dari pilihan tujuan yang ingin dicapai seseorang dan mereka akan menggunakan upaya untuk mencapai tujuannya. *Attitude* atau sikap merupakan keyakinan atau pendapat yang dipegang seseorang terkait objek atau kejadian yang menciptakan perasaan negatif atau positif terkait objek atau kejadian tersebut, yang akan merefleksikan pada perilaku tertentu, artinya sikap yang positif akan mendorong seseorang berperilaku positif sebagai respon atas objek atau kejadian tertentu.

PENUTUP

Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Knowledge*, *Skill* dan *Attitude* berpengaruh positif terhadap Kinerja UKM. Implikasi bagi manajemen adalah penting bagi pemilik atau pengelola UKM khususnya dan pihak manajemen perusahaan umumnya untuk memberi perhatian lebih pada pengembangan kompetensi SDM sebagai upaya meningkatkan kualitas SDM untuk meningkatkan kemampuan perusahaan meraih kinerja unggul. Kompetensi SDM adalah seperangkat KSAs (*Knowledge, Skill, Attitudes*) yang memungkinkan seseorang mencapai kesuksesan dalam pelaksanaan tugas (Blanchard dan Thacker 2010). Namun hal yang lebih penting lagi adalah kompetensi bukan hanya KSAs, tetapi bagaimana individu dengan kompetensi yang dimilikinya berkemampuan untuk mengintegrasikan dan menggunakan seperangkat KSAs untuk melakukan tugasnya dengan sukses.

Keterbatasan yang ada dan saran yang dapat diberikan adalah (1) Berdasarkan kerangka teori dan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka penulis sarankan untuk melanjutkan penelitian ini, dan akan lebih baik jika penelitian selanjutnya lebih mengembangkan teori dan memperluas variabel-variabel penelitian yang mungkin berhubungan dengan kinerja karyawan dan kompetensi dengan karakteristiknya yang lebih beragam; (2) Penelitian ini tergolong sederhana dan masih banyak kekurangan baik dalam penulisan maupun dalam pengambilan literatur, oleh karena itu akan lebih baik jika penelitian selanjutnya lebih mengembangkan teori dan memperluas variabel-variabel penelitian untuk menyempurnakan atau generalisasi dari

penemuan-penemuan dalam studi kinerja karyawan; (3) Sampel dalam penelitian ini hanya berjumlah 120 responden dari total pelaku UKM di perkampungan industry Pulo Gadung, dengan jumlah populasi yang relative banyak sebesar 1088 pelaku UKM, sementara peneliti tidak mungkin mengumpulkan seluruh elemen populasi, karena keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan tidak mudah menemukan objek yang bersedia mendukung secara penuh.

REFERENSI:

- Armstrong, Michael.2010. *Armstrong's Essential Human Resources Management Practice: A Guide to People Management*. Britain and The United State: kogan Page Limited.
- Armstrong, Michael. 2007. *A Handbook of Human Resources Management Practice*. 10th Edition. Inggris: Cambridge University Press.
- Accreditation, Health Care Joint Commission on (JCR). 2002. *Assesing Hospital Staff Competence*. USA: Joint Commission Resources Inc.
- Becker, Brian E dan Mark A. Huselid. 2006. Strategic Human Resources Management: Where Do We Gor From Here? *Journal of Management*.
- Blanchard, Nick, James W Thacker. 2010. *Effective Training; System, Strategies, and Practices*. New Jersey: Pearson, Prentice Hall.
- Chen, Hai Ming dan Wen Yen Chen. 2011. Core Competence: From a Strategic Human Resources Management Perspective. Graduate Institute of Management Science. Tamkang University. Tamsai. Taipe. Taiwan.
- Davis, Keith. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Dessler, Gary. 2012. *Human Rresources Management*. 12nd Edition. England.Pearson.
- Gordo, R Judith. 2002. *Organizational Behavior a Diagnostic Approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lindner, James R. 2001. Competency Assessment and Human Resources Management Performance. Texas A&M University. *Journal of Southern Agriculture Education Research*. Vol. 51, No. 1.
- Lushans, Charles, Marie H Adrien, Gary Andersen, Fred C and George PM. 2002. *Organizational Assessment;A Framework for Improving Performance*. Canada: American Development Bank.
- Perloff, Richard M. 2010. *The Dynamics of Persuasion, Communication and Attitude in the Twenty-First*. 4th Edition. New York. Routledge.
- Robbins, Stephen. P, Timothy A Judge.2011. 14nd Edition. Organizational Behavior. 14n Edition. New Jersey. Pearson Education.
- Robbin, Stephen dan Mary Coulter. 2009. *Management*. Tenth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rudman, Richard. 2000. *Performance Planning and Riview*. Australia: Business and Professional Publishing.
- Shermon, Ganesh. 2009. *Competency Based Human Resources Management*.new Dehli. Mc Graw Hill.
- Singh, Vinod Kumar.2010. *Teaching competency of Primary School Teachers*. New Dehli. India:Byan Publishing House.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.

- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Whiddett dan Hollyforde. 2003. *Enhance Individual and Organizational Performance*. 2nd Edition. London: The Chartered Institute of Personnel and Development.
- Williams, Richard Symonds. 2002. *Managing Employee Performance; Design and Implementation Organizations*. London. Thomson Learning.
- Wilson, John R, Aan Mills, Theresa Clarke. 2012. *Rail Human Factor Around the World: Impacts on and of People for Successful Rail Operation*. The Netherland: CRC Press/Balkema, AK Leiden.