**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**A. Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka merupakan tinjauan secara luas mengenai konsep dan tinjauan hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

1. **Konsep Administrasi Publik**

Administrasi Negara *(Public Administration)* yaitu kegiatan-kegiatan atau proses-proses atau usaha-usaha dibidang kenegaraan. Yang dimaksud dengan *Public Administration* menurut *Pfiffner* dan *Presthus* yang dikutip oleh Handayaningrat (1996:2) dalam bukunya “Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen” memberikan definisi sebagai berikut *“Public Administration is a process concerned with carrying out public policies”* (Administrasi Negara adalah suatu proses yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan negara). Pendapat tersebut menyatakan bahwa, administrasi publik adalah suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

*Dimock* dalam Suradinata (1993:33) yang menyatakan bahwa *“the administration process is an integral part of political process of the nation”*. Dengan demikian proses administrasi sebagai proses politik merupakan bagian dari proses politik suatu bangsa. Hal ini bisa dipahami, karena berdasarkan perkembangan paradigma administrasi pada dasarnya administrasi publik itu berasal dari ilmu politik yang ditujukan agar proses kegiatan kenegaraan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Perkembangan administrasi publik mengalami perubahan dari waktu ke waktu sesuai dengan tuntutan kehidupan dan perkembangan kemajuan masyarakat yang dibarengi dengan perubahan paradigma berpikir. *Rosenbloom* dalam Pasolong (2014:8), menunjukkan bahwa:

Administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.

Administrasi publik diadakan untuk memberikan pelayanan publik dan manfaatnya dapat dirasakan masyarakat setelah pemerintah meningkatkan profesionalismenya, menerapkan teknik efisiensi dan efektivitas, dan lebih menguntungkan bagi pemerintah manakala dapat mencerahkan masyarakat. Sehingga dapat dipahami bahwa administrasi publik menunjuk adanya proses yang digerakkan oleh beberapa faktor yaitu kegiatan, kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

1. **Konsep Organisasi**

Disiplin administrasi akan terpusat pada penelahaan tentang oganisasi, sebab fenomena kerja sama sebagai telahaan ilmu administrasi hanyalah fenomena kerja sama yang berhubungan dengan atau berlangsung secara organisasional, maka menurut Sutarto sebagaimana dikutip oleh Sillalahi (2002:122), membuat kesimpulan bahwa pandangan para penyusun definisi organisasi dapat dikelompokkan menjadi 3 macam, yaitu:

1. Organisasi sebagai kumpulan orang
2. Organisasi sebagai proses pembagian kerja
3. Organisasi sebagai system kerja sama, sistem hubungan atau sistem sosial.

Organisasi berarti bahwa terdiri dari orang atau sekelompok orang yang berinteraksi satu sama lain dengan bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Siagian sebagaimana dikutip oleh Silalahi (2002:123), hakikat organisasi dapat ditinjau dari dua sudut pandang, adalah sebagai berikut:

1. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah, yaitu tempat kegiatan-kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan dan sifatnya “relatif statis”.
2. Organisasi dapat dipandang sebagai proses, yaitu interaksi antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi dan sifatnya “dinamis”.

Definisi yang umum tentang organisasi menurut Siagian sebagaimana dikutip oleh Silalahi (2002:124), yaitu sebagai berikut:

Organisasi adalah setiap bentuk persatuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarkhi dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Didalam organisasi adanya orang-orang yang mempunyai suatu keterikatan, rasa keterikatan adalah orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur untuk mencapai sesuatu, dan sesuatu ini adalah tujuan, dan tujuan tersebut tidak dapat dicapai oleh individu-individu yang bekerja sendiri, atau hal tersebut dicapai secara lebih efisien melalui usaha kelompok yaitu antara pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan, dan sesama pegawai.

1. **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**
2. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Flippo (Wahyudi, 1996:9), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan dari pada pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat terpenuhi.

Hasibuan (2007:10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai “Ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Kemudian Mondy dan Noe (Marwansyah dan Mukaram, 1999:4) juga memberi definisinya “Manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi”. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, maka pada hakekatnya manajemen sumber daya manusia adalah cara bagaimana mengatur, mengelola, dan memberdayakan sumber daya manusia, dan dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan ada kepuasan pada diri pribadi yang bersangkutan.

Manajemen sumber daya manusia menunjukkan suatu pengertian bahwa tenaga kerja sebagai sumber daya manusia yang diperoleh, dikembangkan, dipelihara harus memiliki kompetensi dalam arti mempunyai kemampuan dan kemauan kerja yang sesuai dan mendukung tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan kerja bersumber dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku. Sedangkan kemauan kerja tumbuh dari kepuasan kerja yang mampu diciptakan melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen penempatan tenaga kerja didalam organisasi tidak hanya sebagai alat produksi, lebih dari itu, yaitu merupakan aset organisasi berbentuk sumber daya manusia, yang mempunyai cita, rasa dan karsa yang berbeda-beda sehingga harus dikelola dengan lebih manusiawi.

1. **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sedarmayanti (2001:6), mengungkapkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah “Untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas yang bersangkutan”. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Dalam bukunya yang lain yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil” Sedarmayanti (2009:13), mengatakan bahwa “Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang”. Sedangkan, Susilo (2002:5), mengemukakan bahwa “Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah mendukung pencapaian tujuan organisasi”. Lebih lanjut Susilo (2002:5), mengemukakan bahwa secara spesifik “tujuan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah mengelola dan atau mengembangkan kompetensi personil agar merealisasikan misi organisasi”. Mengingat pentingnya tujuan manajemen sumber daya manusia, maka sumber daya manusia tersebut harus dikelola dan dipelihara secara professional agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

1. **Tinjauan Tentang Kompetensi**

Pada penyusunan laporan penelitian ini peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan fokus dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan diatas maka peneliti akan kemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran. Kompetensi sering diartikan atau disepadankan dengan kemampuan atau kecakapan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, para ahli mengartikan kompetensi berbeda-beda salah satunya Mc.Ashan dalam Sutrisno (2013:203-204), yang mengartikan kompetensi sebagai berikut:

Kompetensi diartikan sebagai 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. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para pegawai yang ada didalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap sebagai hasil belajar. Selanjutnya pengertian Sedarmayanti (2011:225), yaitu:

Kompetensi, kemampuan melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kompetensi menurut *Spencer* dan *Spencer* (Sedarmayanti, 2011:226), yaitu sebagai berikut: “Mendefinisikan kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama”. Pendapat lain mengenai kompetensi dikemukakan pula oleh Bayatzis, (Hutapea dan Thoha, 2008:4), bahwa kompetensi merupakan:

Kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut *Miller, Rankin, dan Neathey* (Hutapea dan Thoha, 2008:3), bahwa kompetensi adalah: “Suatu gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.” Berkaitan dengan definisi-definisi tersebut, dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja pada berbagai tingkat, mengidentifikasi karakteristik, masing-masing tingkatan, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas professional dalam bekerja. Menjalankan suatu aktivitas dalam organisasi tentunya tidak mudah tanpa adanya keterampilan dalam diri setiap individu tersebut untuk menghasilkan pekerjaan sesuai dengan tuntutan. Maka dari itu semakin jelas bahwa kemampuan yang dimiliki seseorang sangat berpengaruh terhadap apa yang dikerjakannya. Selain definisi diatas yang mengartikan kompetensi dalam bentuk tingkatan perilaku yang berbeda, adapun pengertian lain kompetensi menurut *Mc.Clelland*, (Sedarmayanti, 2013:126), yang mengartikan kompetensi sebagai berikut:

*Competency* adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang *outstanding perfomers* lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan.

Seorang individu membutuhkan suatu kemampuan dan perilaku yang baik dalam melaksanakan pekerjaan dalam suatu organisasi sebagai landasan agar dia dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan bersama. Aparatur pemerintah sudah semestinya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewajiban dan tugas yang diberikan untuk melaksanakan tujuan pemerintahan dengan kemampuan dan keahlian yang dia miliki. Kompetensi yang dimiliki aparatur pemerintah akan menjadi modal utama dalam melaksanakan segala tugas yang hendak dicapai. Adapun pengertian kompetensi menurut (Sedarmayanti, 2013:125), adalah: “Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills”*, kemudian banyak dipergunakan untuk aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan kedalam organisasi. Kompetensi individu akan terlihat ketika individu tersebut melaksanakan pekerjaannya dengan kemampuan yang dia miliki seperti Badan Kepegawaian Negara, (Sudarmanto, 2014:49), yang mendefinisikan kompetensi sebagai berikut:

Kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang pegawai negeri sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Menurut Peraturan Pemerintah No.101 Tahun 2000 kompetensi adalah “Kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannnya (pasal 3)”. Kompetensi sering dikaitkan dengan kemampuan sumber daya manusia, bagaimana dan dapatkah sumber daya manusia dalam suatu organisasi melalui semua tantangan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaannya untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Selanjutnya dengan *Spencer* dan *Spencer* (Sutrisno, 2013:203), yang mendefinisikan kompetensi sebagai berikut:

Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Aparatur pemerintah sudah semestinya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewajiban dan tugas yang diberikan untuk melaksanakan tujuan pemerintahan dengan kemampuan dan keahlian yang dia miliki. Kompetensi yang dimiliki aparatur pemerintah akan menjadi modal utama dalam melaksanakan segala tugas yang hendak dicapai.

1. **Tinjauan Tentang Komponen Kompetensi**

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama. Selanjutnya komponen kompetensi diatas dapat diuraikan, sebagaimana yang dikemukakan oleh *Spencer* dan *Spencer* (Sudarmanto, 2014:53) sebagai berikut:

1. Motif: Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong atau menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.
2. Sifat: Karakteristik-karakteristik fisik dan respons-respons konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik.
3. Konsep diri: Sikap, nilai, dan citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan: Pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan: Kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.

Yang terkait dengan kompetensi adalah seputar permasalahan bisa atau tidaknya kompetensi seseorang ditingkatkan atau diperbaiki mengingat semua organisasi pasti ingin memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas, sehingga mampu mendongkrak kinerja organisasi. Menurut *Zwell* (Sudarmanto, (2014:54), terdapat 7 determinan yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi yaitu:

1. Kepercayaan dan Nilai.

Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang. Seseorang yang memiliki nilai dan kepercayaan diri tidak kreatif dan inovatif cenderung tidak berpikir dan bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru menantang bagi dirinya. Kepercayaan dan nilai seseorang dapat diubah. Maka demikian, hal ini sangat sulit dan memakan waktu yang lama, karena nilai dan kepercayaan sering kali telah menjadi karakter, pandangan atau identitas seseorang. Lingkungan sosial memiliki pengaruh besar terhadap kepercayaan, nilai, dan budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap aspek-aspek kompetensi. Kompetensi berakar pada budaya organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari aspek nilai dan kepercayaan seseorang.

1. Keahlian atau Keterampilan

Aspek ini memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi. Sebagai contoh, *public speaking* adalah keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, dan diperbaiki. Keahlian menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, latihan dan umpan balik. Dengan memperbaiki kemampuan bicara dan keterampilan menulis, seseorang akan meningkat kecakapan kompetensi komunikasinya. Pengembangan keahlian khusus yang berhubungan dengan kompetensi dapat berdampak pada budaya perusahaan dan kompetensi individu.

1. Pengalaman.

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Seseorang dengan sejumlah pengalaman tertentu dalam mengorganisir orang dalam organisasi yang kompleks akan berbeda penguasaan kompetensi manajerialnya dibandingkan dengan seseorang yang tidak memiliki pengalaman. Akumulasi pengetahuan dan pengalaman yang menyatu dalam diri akan menjadikan seseorang memiliki kompetensi yang tidak disadari dalam dirinya, atau akan terbentuk dalam sikap dan perilaku seseorang.

1. Karakteristik Personal

Karakteristik kepribadian seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensi seseorang. Kompetensi seseorang dalam manajemen konflik dan negoisasi dari orang yang memiliki sifat pemarah akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat penyabar. Kompetensi membangun hubungan dan komunikasi dengan tim kerja dari orang yang memiliki sifat *introvert* akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat *ekstrovert*. Karakteristik kepribadian betapapun dapat diubah, tetapi cenderung lebih sulit.

1. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Motivasi merupakan faktor kompetensi yang sangat penting. Motivasi merupakan faktor yang cenderung dapat dirubah. Dorongan, penghargaan, pengakuan, dan perhatian terhadap individu dapat berpengaruh terhadap motivasi seseorang.

1. Isu-isu Emosional

Hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi. Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berpikir negative terhadap seseorang, pengalaman masa lalu yang selalu negative sangat berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi seseorang. Hal-hal tersebut pada dasarnya dapat diubah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, terapi, dan mendorong seseorang agar mengatasi hambatan dan blok-blok tersebut.

1. Kapasitas Intelektual.

Intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi tergantung pada kemampuan kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis. Perbedaan kemampuan berpikir konseptual dan analitis satu sama lain akna membedakan kompetensi seseorang dalam pengambilan keputusan, kompetensi perencanaan, dan lain-lain.

Menurut *Zewwel*, (Sedarmayanti, 2011:228) mengemukakan, bahwa kategori kompetensi diantaranya adalah:

1. Kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik ditunjukan oleh: orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan keahlian teknis.
2. *Relantionship*: kategori kompetensi hubungan komunikasi dan bekerja baik dengan orang dan memuaskan kebutuhannya. Meliputi: kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasi, membangun hubungan, penyelesaiann konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitifitas lintas budaya.
3. *Personal atribut*: kompetensi intrinsic individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa belajar, dan berkembang. Meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berfikir analitis, dan berfikir konseptual.
4. *Managerial*: kompetensi yang spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan orang. Berupa: motivasi, memberdayakan orang lain.
5. *Leadership*: kompetensi yang berhubungan dengan pemimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. Meliputi: kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun focus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.

Kompetensi dapat terbentuk dari sifat pegawai dalam menghadapi situasi kerja ditempat kerja baik di dinas atau instansi pemerintahan maupun perusahaan. Kompetensi merupakan kondisi atau energi yang mendorong atau menggerakkan diri atau pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Kompetensi menujukan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu, sebagai unggulan bidang tersebut untuk mencapai kinerja yang maksimal. Komponen dalam kompetensi yang peneliti gunakan adalah model komponen dari *Spencer* dan *Spencer* (Sudarmanto, 2014:53)*.* Karena peneliti merasa lebih cocok menggunakan komponen tersebut dengan mengacu pada permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini yakni tentang kompetensi terhadap kinerja Pegawai pada pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung.

1. **Tinjauan Tentang Kinerja Pegawai**

Setiap organisasi dalam menjalankan fungsinya memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah dalam pengingkatan kinerja. Hal yang paling strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah pegawai, yaitu individu-individu yang bekerja pada organisasi tersebut. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya, harapan organisasi tentunya memiliki tenaga kerja yang profesional dan mampu mencapai target dan menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya sehingga pada akhirnya setiap individu harus mampu menampilkan prestasi mereka masing-masing sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi dengan mengandalkan kemampuan yang mereka miliki. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, kinerja menurut *Amstrong* dan *Baron* (Sedarmayanti, 2011:202) adalah:

Kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati.

Hakekatnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu kinerja yang terbaik bagi kemajuan organisasi. Selain itu, kinerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor penting yang diharapkan dapat meningkatkan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi tempat pegawai tersebut bekerja. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam pekerjaannya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan kinerja organisasi tempat pegawai tersebut bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Menurut Sedarmayanti (2001:53) definisi dari kinerja individu, yaitu sebagai berikut:

Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

Pengertian kinerja diatas, dapat diasumsikan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Pengertian kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan Menurut Mangkunegara, (2004:67) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, menjelaskan:

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam kaitannya dengan kompetensi dan kinerja pegawai dalam meningkatkan kompetensi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung efektif apabila didukung oleh hal-hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai, artinya suatu yang secara konsisten dipikiran atau diinginkan orang yang mengakibatkan tindakan, fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi, percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi, mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam bekerja, kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Jika keberadaan tipe karakteristik tersebut kurang memadai, maka kompetensi dan kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung yang berkompetensi sulit untuk diwujudkan. Dari karakteristik diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu keadaan yang dicapai oleh organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. **Tinjauan Tentang Aspek Kinerja Pegawai**

Faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja menurut *Mitchell* (Sedarmayanti, 2011:51) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut: “*Human performance* = *Ability* + *Motivation*.” Selanjutnya *Mitchell* (Satibi, 2012:118) mengemukakan mengenai pengukuran kinerja berdasarkan aspek kinerja sebagai berikut:

1. *Quality of Work* (Kualitas Kerja): Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu): Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.
3. *Initiative* (Inisiatif): Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.
4. *Capability* (Kemampuan): Seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun secara horizontal di dalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.
5. *Communication* (Komunikasi): Suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan, karena organisasi tanpa adanya komunikasi akan kurang berkembang.

Kelima aspek di atas merupakan standar umum mengukur kinerja pegawai pada berbagai institusi, baik pemerintah maupun swasta. Menurut Dharma, (2001:52) maka ukuran dari kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas Kinerja

Yaitu mutu yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

1. Kuantitas Kerja

Yaitu jumlah yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan kewajiban untuk dapat “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

1. Ketepatan Waktu

Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kualitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Ketiga indikator tersebut merupakan standar pengukuran kinerja seseorang atau sekelompok orang di dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab pegawai yang bersangkutan. Berikut ini cara menentukan tingkat kinerja pegawai menurut Dharma, (2004:371-372) yaitu:

1. Kinerja tidak memenuhi syarat yang ditetapkan dalam pelaksanaan suatu tugas. Kinerja pegawai pada tingkat ini jelas sekali tidak memuaskan, karena pegawai dengan tingkat kinerja ini perlu diberi tugas lain yang lebih cocok atau diberhentikan.
2. Kinerja tidak memenuhi semua syarat tugas pokok yang ditetapkan untuk melaksanakan suatu tugas. Pegawai dengan tingkat kerja ini tidak dapat memenuhi kriteria tugas dalam satu atau lebih bidang pokok, namun kinerjanya sedang meningkat dan diperkirakan dapat mencapai tingkat yang benar-benar memuaskan dalam waktu dekat.
3. Kinerja benar-benar memenuhi semua syarat pokok yang ditetapkan untuk pelaksanaan suatu tugas, pegawai dengan tingkat kinerja ini dapat melaksanakan tugasnya dengan cukup baik.
4. Kinerja benar-benar memenuhi syarat, adakalanya melampaui syarat yang diperlukan. Kinerja pegawai pada tingkat ini jelas sekali memuaskan dan kontribusinya bagi unit kerja anda diatas rata-rata.
5. Kinerja pegawai selalu melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan pegawai dengan kinerja pada tingkat ini secara konsisten mencapai tingkat tinggi dalam pelaksanaan tugas.
6. Kinerja pegawai secara konsisten jauh melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan. Pegawai dengan tingkat ini memberikan kontribusi terbesar bagi keberhasilan unit kerja.

Peneliti menggunakan aspek dari *Mitchell* (Satibi, 2012:118), karena peneliti merasa lebih cocok menggunakan aspek tersebut dengan mengacu pada permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini yakni tentang kompetensi terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung Kinerja aparatur harus diketahui oleh pimpinan dalam organisasi untuk mengetahui sejauhmana tingkat pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Karakteristik aparatur pemerintah yang dapat dikategorikan memiliki kinerja yang tinggi menurut Makmur (2013:235), dapat diukur melalui:

1. Prestasi. Salah satu ukuran aparatur pemerintah memiliki kinerja tinggi kaitannya dengan menyelesaikan tugas atau kewenangan yang dipercayakan kepadanya adalah melalui prestasi kerja.
2. Percaya diri. Tidak ada aparatur pemerintah yang memiliki kinerja tinggi jika percaya diri tidak kuat karena percaya diri merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai predikat terpuji.
3. Pengendalian diri. Kematangan perilaku (kesabaran) aparatur pemerintah merupakan gambaran kemampuan mengendalikan diri dari berbagai gangguan emosi sehingga dapat melahirkan kinerja yang tinggi.
4. Kompetensi. Kemahiran atau kematangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan sumber utama untuk menciptakan aparatur pemerintah dapat memiliki kinerja yang tinggi.

Standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Kinerja seseorang pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Penilaian kinerja itu perlu dilakukan di dalam setiap organisasi. Begitu pula dalam organisasi pemerintahan, penilaian kinerja sangat penting perannya, karena dari hasil penilaian kinerja tersebut akan dapat dijadikan landasan ataupun dasar untuk peningkatan pelayanan pemerintah terhadap masyarakat secara terus menerus. Di lain pihak, ukuran kinerja juga membantu masyarakat unutk mengevaluasi apakah tingkat pelayanan pemerintah setara dengan uang yang mereka keluarkan untuk pelayanan-pelayanan tersebut.