**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Tinjauan Pustaka**
2. **Administrasi**

Administrasi secara umum dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan secara kerjasama untuk mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila diterapkan secara formal dalam organisasi maka proses kerja sama tersebut adalah dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian Administrasi, salah satunya menurut **Newman** yang dikutip oleh **Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1996:2)**, yaitu sebagai berikut :

**“Administrasi adalah sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan dari pada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tercapainya tujuan bersama.”**

Pendapat **Simon** yang dikutip oleh **Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen** **(1996:2)**, mengemukakan bahwa :

**“Administrasi yaitu sebagai kegitan dari pada kelompok yang mengadakan kerja sama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan tujuan bersama yang telah ditetapkan.”**

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Administrasi merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan secara berkelompok dengan menjunjung kerjasama yang tinggi untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya berupa tujuan dari suatu organisasi.

1. **Administrasi Negara**

Administrasi Negara dapat diartikan secara umum sebagai suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh semua aparatur negara untuk dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan kebijakan negara yang telah ditetapkan sebelumnya.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian Administrasi Negara, salah satunya menurut **White** yang dikutip oleh **Anggriani** dalam bukunya**Hukum Administrasi Negara (2012:9)**, yaitu sebagai berikut :

**“Administrasi Negara terdiri atas semua kegiatan negara dengan maksud untuk menunaikan dan melaksanakan kebijakan negara.”**

Pendapat **Litehfield** yang dikutip oleh **Anggriani** dalam bukunya**Hukum Administrasi Negara** **(2012:9)**, mengemukakan bahwa :

**“Administrasi Negara adalah suatu studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintahan diorganisir, diperlengkap tenaga-tenagannya, dibiayai, digerakan dan dipimpin.”**

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Administrasi Negara merupakan suatu kegiatan negara yang didalamnya terdapat beberapa macam pemerintahan yang terorganisir untuk dapat menyelengarakan UU dalam melaksanakan kebijakan negara dalam melayani masyarakat.

1. **Manajemen**

Manajemen berasal dari kata “to manage” yang artinya mengatur peraturan yang dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari : man, money, method, machines, materials dan market.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertianmanajemen, salah satunya menurut **Stoner** yang dikutip oleh **Handoko** dalam bukunya **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (2000:8)**, yaitu sebagai berikut :

**“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”**

Pendapat **Gulick** yang dikutip oleh **Handoko** dalam bukunya **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia** **(2000:11)**, mengemukakan bahwa :

**“Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat system kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.”**

Selain itu, fungsi-fungsi manajemen menurut **Gullick** yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya **Azas-Azas Manajemen (2018:44)** yaitu :

1. *Planning* (Perencanaan), proses menetapkan secara garis besar apa yang perlu dilakukan dan metode yang digunakan dalam pelaksanaannya, seperti perumusan strategi, kebijakan, program dan prosedur, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. *Organizing* (Pengorganisasian), aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan penyusunan struktur yang dirancang unutk membantu pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.
3. *Staffing* (Pengadaan Tenaga Kerja), kegiatan untuk mengisi orang yang tepat untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan yang sudah ditetapkan dalam struktur organisasi.
4. *Directing* (Pemberian Bimbingan), kegiatan yang berhubungan dengan usaha-usaha bimbingan, memberikan arahan, saran, perintah, instruksi, agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.
5. *Coordinating* (Pengkoordinasian), kegiatan yang berhubungan dengan usaha menyatukan dan mengarahkan kegiatan dari seluruh tingkatan dalam organisasi agar dalam setiap gerakan dan langkahnya tertuju pada satu tujuan.
6. *Reporting* (Pelaporan), kegiatan yang berhubungan dengan laporan dari setiap kejadian, lancar atau tidaknya aktivitas untuk melihat kemajan atau perkembangannya.
7. *Budgeting* (Penganggaran), fungsi yang bekenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akutansi.

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis, mencakup kaidah-kaidah, prinsip-prinsip dan konsep-konsep yang cenderung benar dalam semua situasi manajerial. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan, dan lain-lainnya.

1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan tahapan awal dalam menentukan arah, strategi, serta proyeksi kebutuhan. Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai faktor strategis dan sangat menentukan dalam melaksanakan visi dan misi organisasi.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertianmanajemen, salah satunya menurut **Flippo** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:11)**, yaitu sebagai berikut :

**“MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.”**

Pendapat **Miner** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:11)**, mengemukakan bahwa :

**“MSDM didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.”**

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya agar efektif dan efesien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

1. **Kompetensi**
2. **Pengertian Kompetensi**

Kompetensi sering diartikan atau disepadankan dengan kemampuan atau kecakapan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, para ahli mengartikan kompetensi berbeda-beda salah satunya **Spencer** yang dikutip oleh **Sutrisno** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2013:203)**, yaitu 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.”**

Adapun pengertian kompetensi selain diatas yaitu menurut **Chelland** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2017:150)**, yang mengartikan sebagai berikut :

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

Kompetensi individu akan terlihat ketika individu tersebut melaksanakan pekerjaannya dengan kemampuan yang dia miliki. Selain itu menurut **Armstrong** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:46)** mendefinisikan kompetensi sebagai berikut :

**“Kompetensi adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pekerjaan.”**

Jadi, dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja pada berbagai tingkat, mengidentifikasikan karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas professional dalam bekerja.

1. **Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

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** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:54)** terdapat 7 determinan yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi, yaitu sebagai berikut :

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.

1. **Kategori Kompetensi**

Menurut **Zewwel** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:228)** mengemukakan bahwa kategori kompetensi diantaranya adalah :

1. ***Task Achievement***

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.

1. ***Relationship***

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.

1. ***Personal Attribute***

Kompetensi intrinsik 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.

1. ***Managerial***

Kompetensi yang spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan orang. Berupa motivasi, memberdayakan orang lain.

1. ***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 fokus 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.

1. **Kinerja**
2. **Pengertian Kinerja**

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya, harapan organisasi tentunya memiliki tenaga kerja yang professional dan mampu mencapai target dan menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggungjawabnya sehingga pada akhirnya setiap individu harus mampu menampilkan prestasi mereka masing-masing sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi dengan mengandalkan kemampuan yang mereka miliki. Kinerja menurut **Armstrong** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:202)**, yaitu sebagai berikut :

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

Adapun pengertian lain dari kinerja yaitu menurut **Bernadin** yang dikutip oleh **Surdamanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:284)**,yaitu sebagai berikut :

**“Kinerja adalah catatan hasil yang di produksi (dihasikan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.”**

Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai yang diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2005:67)** mengartikan kinerja sebagai berikut :

**“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”**

Jadi, dapat disimpulkan 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. Pada hakekatnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukan suatu kinerja yang terbaik bagi kemajuan organisasi.

1. **Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2005:16)** adalah sebagai berikut :

1. **Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

1. **Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

1. **Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi, secara lebih spesifik tujuan penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan oleh **Surdamanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:288)** adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

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.

1. **Hubungan Kompetensi dan Kinerja**

Kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Hubungan antara kompetensi dan kinerja yaitu bahwa pegawai memerlukan kompetensi agar dapat mencapai kinerja yang baik. Hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai sekaligus menjadi landasan sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia menjalankan kegiatannya.

Hal ini diperkuat oleh pendapat **Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan (2011:347)**,yaitu bahwa :

**“Kompetensi yang terdiri atas motif, sifat, konsep diri dan keterampilan serta pengetahuan diharapkan dapat memprediksi perilaku seseorang, sehingga akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut.”**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kompetensi pegawai mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja pegawai dimana kinerja seseorang dapat diprediksi berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh seseorang.Menurut **Spencer** yang dikutip oleh **Moeheriono** dalam bukunya **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (2012:10)**,yaitu bahwa :

**“Hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka (karyawan) apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (the right man on the right job).”**

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai sangat erat hubungannya dengan kinerja pegawai karena kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik, jika kompetensi pegawai tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang bagus.

**Gambar 2.1**

**Konstruksi Paradigma Penelitian**

**Kinerja**

1. Kualitas Kerja
2. Ketepatan Waktu
3. Inisiatif
4. Kemampuan
5. Komunikasi

Sumber : Mitchell dalam Sedarmayanti (2009:51)

**Kompetensi**

1. Motif
2. Sifat
3. Konsep Diri
4. Pengetahuan
5. Keterampilan

Sumber : Spencer dalam Sudarmanto (2014:53)

Spencer dalam Moeheriono (2012:10)