**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti akan mengemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kajian pustaka.

1. **Konsep Administrasi**

**2.2.1 Pengertian Administrasi**

Secara Etimologis istilah administrasi berasal dari Bahasa Inggris dari kata *administration* yang infinitifnya ialah *to administer*. Kata *to administer* diartikan sebagai *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan). Administrasi yang berasal dari bahasa Latin yaitu *Ad* diartikan intensif, dan *ministrace* diartikan melayani, membantu, dan memenuhi.

**Silalahi** dalam bukunya ***Studi tentang Ilmu Administrasi* (2011 : 5),** administrasi dalam arti sempit, yaitu:

**“Penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain.”**

Pengertian di atas, bahwa administrasi merupakan kegiatan catat-mencatat mengenai data dan informasi secara sistematis guna untuk menyediakan serta memudahkan memberikan keterangan bagi yang membutuhkan satu sama lainnya.

**Silalahi** dalam bukunya ***Studi tentang Ilmu Administrasi* (2011 : 11),** administrais secara luas yaitu :

**“Kegiatan kerjasama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagian di tentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber daya-sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”**

Pengertian di atas, bahwa administrasi adalah kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang melalui pembagian kerja yang terstruktur dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.

**Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam buku ***Studi tentang Ilmu Administrasi* (2011 : 9)**, administrasi dalam arti luas, adalah “keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya.”

Pengertian di atas, bahwa administrasi adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh kelompok orang yang terikat dalam bentuk usaha kerja untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

**Gie** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam buku ***Studi tentang Ilmu Administrasi* (2011 : 9),** administrasi adalah “segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.”

Pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwa administrasi adalah rangkaian kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang mengenai pekerjaan pokok untuk mencapai tujuan bersama.

**2.2.2 Pengertian Administrasi Publik**

**Hendry** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam buku ***Teori Administrasi Publik* (2016 : 8)** mengemukakan bahwa:

**“Administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.”**

Pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwa administrasi publik adalah teori dan praktik tentang hubungan antara pemerintah dengan masyarakat mengenai kebijakan atas kebutuhan-kebutuhan masyarakat.

**Iriawan** dalam bukunya ***Dasar-Dasar Administrasi Publik* (2017 : 226)** mengemukakan, bahwa:

**“Administrasi publik adalah suatu keseluruhan proses kerja sama secara rasional yang dilakukan aparatur negara/pemerintah di mana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan dalam rangka pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan hal-hal tujuan negara dan penyelenggaraan berbagai kebutuhan publik.”**

Pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwa administrasi publik merupakan proses kerja sama yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dengan mengorganisir dan mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan untuk mencapai tujuan negara.

1. **Konsep Organisasi**

**2.3.1 Pengertian Organisasi**

**Mariane** dalam bukunya ***Azas-Azas Manajemen*****(2018 : 98)** mengatakan, bahwa**:**

**“Organisasi adalah diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan-hubungan yang ada dan lain sebagainya. “**

**2.3.2 Unsur-Unsur Organisasi**

Unsur-unsur Organisasi menurut **Mariane** dalam bukunya ***Azas-Azas Manajemen* (2018 : 99)** sebagai berikut:

1. **Manusia (*human factor*), artinya organisasi baru ada jika unsur manusia yang bekerja sama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin (bawahan).**
2. **Tempat kedudukan, artinya organisasian baru ada, jika ada tempat kedudukannya.**
3. **Tujuan, artinya organisasi baru ada jika ada tujuan yang ingin dicapai.**
4. **Tugas, artinya organisasi itu baru ada juga jika ada pekerjaan yang akan dikerjaan, serta adanya pembagian kerja.**
5. **Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungan dan kerja sama antara manusia yang satu dengan lainnya.**
6. **Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis.**
7. **Lingkungan (*Environment External Social System*), artinya organisasi itu baru ada, jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.**
8. **Konsep Manajemen**

**2.4.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dari diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

**Mariane** dalam bukunya **Azas-Azas Manajemen (2018 : 2)**,menyebutkan bahwa:

**“Manajemen adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan dengan menggunakan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”**

**Hasibuan** yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya ***Azas-Azas Manajemen* (2018 : 3)** mengemukakan bahwa:

**“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”**

**Terry** yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya ***Azas-Azas Manajemen* (2018 : 3)** mengemukakan bahwa:

**“Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.”**

**2.4.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Mariane** dalam bukunyaberjudul ***Azas-Azas Manajemen* (2018 : 24)** mengemukakan bahwa:

**“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu san seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan. Hal-hal pokok yang dipelajari dalam MSDM ini adalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, penginterogasian, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.”**

Pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni tentang hubungan dan peranan mengenai tenaga kerja, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, dan pemberhentian terhadap pegawai agar terwujudnya tujuan.

**Sedarmayanti** dalam bukunya ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (2017 : 3),** menyatakan bahwa:

**“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakkan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.”**

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses memanfaatkan sumber daya manusia dimulai dari perencanaan, penggerakkan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Efektif yaitu pencapaian tujuan secara tepat atau memiliki tujuan yang tepat sedangkan efisien merupakan penggunaan sumber daya yang minimum guna mencapai hasil yang optimum.

1. **Konsep Kompetensi**

**2.5.1 Pengertian Kompetensi**

**Spencer dan Sepencer** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya ***Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (2018 : 46),** mendefinisikan bahwa:

**“Kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi.”**

Kompetensi menurut **Mc Clelland** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (2017 : 296),** mendefinisikan bahwa “Kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap/dan dapat mempredisikan, kinerja yang sangat baik.”

Pendapat di atas menjelaskan, bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu untuk mencapai kinerja yang terbaik. Kompetensi yang dimiliki diri seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sangat mempengaruhi baik buruknya hasil kinerja yang dicapai.

**Gordon** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya ***Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (2007 : 47),** menyatakan bahwa “kompetensi beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi, yaitu: pengetahuan, pemahaman, skill, nilai, sikap dan ketertarikan.”

**Wibowo** dalam bukunya ***Manajemen Kinerja* (2016 : 271),** menyatakan bahwa:

**“Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.”**

Dengan demikian, bahwa kompetensi menujukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

**2.5.2 Karakteristik Kompetensi**

**Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (2017 : 218),** adalah:

1. ***Motive* (Motif)**

**Sesuatu yang secara terus-menerus dipikirkan/diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan adanya tindakan. Motif ini ‘menggerakkan, mengarahkam dan memilih’ perilaku terhadap tindakan tertentu/tujuan dan berbeda dari orang lainnya.**

1. ***Traits* (Sifat)**

**Karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi.**

1. ***Self-Concept* (Konsep Pribadi)**

**Perilaku, nilai dan kesan pribadi seseorang.**

1. ***Knowledge* (Pengetahuan)**

**Informasi mengenai seseorang yang memiliki bidang substansi tertentu.**

1. ***Skill* (Keterampilan)**

**Kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik dan mental tertentu.**

**2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi, menurut **Zwell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (2017 : 237)** determinan yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi, yaitu:

1. **Kepercayaan dan Nilai**

Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang.

1. **Keterampilan**

Aspek ini memegang peran penting dalam membentuk kompetensi. Contoh: *public speaking* adalah keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan dan diperbaiki. Keahlian menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, latihan dan umpan balik. Memperbaiki kemampuan bicara dan keterampilan menulis, seseorang akan meningkat kecakapan kompetensi komunikasinya.

1. **Pengalaman**

Merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap petugas.

1. **Karakteristik Personal**

Karakteristik kepribadian seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensi seseorang.

1. **Motivasi**

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan/aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai.

1. **Isu Emosional**

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.

1. **Kemampuan Intelektual**

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

**2.5.4 Kategori Kompetensi**

**Zewwel** yang dikutip oleh **Wibowo** dalam bukunya ***Manajemen Kinerja* (2016 : 276)** mengemukakan bahwa katagori kompetensi diantaranya, yaitu:

1. ***Task achievement*** merupakan kategori kompetensiyang 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. ***Relationship*** merupakan katagori kompetensi hubungan komunikasi dan bekerja baik dengan orang dan memuaskan kebutuhannya. Meliputi: kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasi, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitifitas lintas budaya.
3. ***Personal attribute*** merupakankompetensi intristik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa belajar dan berkembang. Meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berfikir analitis dan berfikir konseptual.
4. ***Managerial*** merupakan kompetensi yang spesifik berkaitan pengelolaan, pengawasan dan pengembangan orang. Berupa: motivasi, dan memberdayakan orang lain.
5. ***Leadership*** merupakan Kompetensi yang berhubungan dungeon pemimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud dari viri dan tujuan organisasi. Meliputi: kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.

Berdasarkan uraian di atas dapat peneliti simpulkan, bahwa katagori kompetensi pegawai dapat diartikan sebagai bentuk dari sifat pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di tempat kerja baik di dinas atau di intansi pemerintah.

Karakteristik dalam kompetensi yang peniliti gunakan adalah model karakteristik dari Spencer dan Spencer karena peneliti merasa lebih cocok menggunakan karakteristik tersebut dengan mengacu pada permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini yakni tentang kompetensi terhadap kinerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

**2.5.5 Manfaat Penggunaan Kompetensi**

**Sedarmayanti** dalam bukunya ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (2017 : 222),** bahwa manfaat kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia yaitu, sebagai berikut:

1. **Seleksi**
2. Menghindari kesalahan perekrutan & biaya sia-sia,
3. Proses belajar cepat dari pegawai baru,
4. Dasar pengambilan keputusan kuat, terkait jelas syarat jabatan.
5. **Manajemen Kinerja**
6. Pegawai potensial tepat diidentifikasi untuk seterusnya dikembangkan,
7. Lebih meningkatkan motivasi pegawai
8. **Perencanaan Karier & Suksesi**
9. Pegawai yang dapat lebih tepat diidentifikasi untuk seterusnya dikembangkan,
10. Lebih meningkatkan motivasi pegawai
11. **Pelatihan & Pengembangan**
12. Menghemat biaya dengan melakukan latihan yang sudah fokus pada peningkatan kompetensi,
13. Fokus pada pengembangan kompetensi yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja
14. **Penggajian**
15. Gaji = Pegawai + Penampilan + Kompetensi
16. **Konsep Kinerja**

**2.6.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja pada sektor publik, pada hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah, baik secara individu, kelompok maupun Institusi sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut **Prawirosentoro** yang dikutip oleh **Satibi** dalam bukunya ***Manajemen Publik dalam Persfektif Teoritik dan Empirik* (2012:102)** mendefinisikan bahwa:

**“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang maupun sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”**

Pendapat di atas menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai dalam organisasi yang sesuai dengan tanggung jawab, yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan peraturan serta hukum, moral dan etika yang berlaku.

**Sedarmayanti** dalam bukunya ***Manajemen Sumber Daya Manusia* (2011 : 260)** mendefinisikan bahwa:

**“Kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.”**

Kinerja pegawai menurut **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Satibi** dalam bukunya ***Manajemen Publik dalam Persfektif Teoritik dan Empirik* (2012:103)**, adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan taggung jawab yang diberikan kepadanya.”

**2.6.2 Indikator Kinerja**

Pengukuran kinerja menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja* (2009 : 51),** sebagai berikut:

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja)**
2. ***Promptness*** **(Ketepatan Waku)**
3. ***Initiatif*** **(Inisiatif)**
4. ***Capability* (Kemampuan)**
5. ***Communication* (Komunikasi)**

Pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa untuk menilai baik buruknya kinerja seorang pegawai, suatu organisasi bisa melihat dari sejauhmana kualitas kerja yang dihasilkan, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi. Berbagai parameter tersebut mencerminkan bahwa pengukuran kinerja seorang pegawai sangat berkaitan dengan upaya untuk mendorong peningkatan potensi seorang pegawai.

**2.6.3 Tujuan Pentingnya Pengukuran Kinerja**

**Mahmudi** yang dikutip oleh **Satibi** dalam bukunya ***Manajemen Publik dalam Persfektif Teoritik dan Empirik* (2012:102)** sebagai berikut:

1. **Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi,**
2. **Menyediakan sarana pembelajaran pegawai,**
3. **Memperbaiki kinerja berikutnya,**
4. **Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment,**
5. **Memotivasi pegawai, dan**
6. **Menciptakan akuntabilitas publik**

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa pengukuran kinerja digunakan untuk menilai atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan dan kebijakan yang dilaksanakan oleh organisasi sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut.

1. **Kerangka Pemikiran**

Penyusunan laporan penelitian ini, peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan lokus dan fokus penelitian sebagai dasar pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan, sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif. Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan maka peneliti akan mengemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran.

Sebelum peneliti menguraikan hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai, peneliti akan terlebih dahulu memberikan pengertian kompetensi menurut **Spencer dan Sepencer** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya ***Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (2018 : 46),** mendefinisikan bahwa:

**“Kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi.”**

Karakteristik kompetensi menurut **Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (2017 : 218),** adalah:

1. ***Motive* (Motif)**
2. ***Traits* (Sifat)**
3. ***Self-Concept* (Konsep Pribadi)**
4. ***Knowledge* (Pengetahuan)**
5. ***Skill* (Keterampilan)**

**Sedarmayanti** dalam bukunya ***Manajemen Sumber Daya Manusia* (2011 : 260)** mendefinisikan bahwa:

**“Kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.”**

Pengukuran kinerja menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja* (2009 : 51),** sebagai berikut:

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja)**
2. ***Promptness*** **(Ketepatan Waku)**
3. ***Initiatif*** **(Inisiatif)**
4. ***Capability* (Kemampuan)**
5. ***Communication* (Komunikasi)**

Berdasarkan uraian diatas, hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang relevan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar 2.1 berikut ini:

**Karakteristik Kompetensi**

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

**Sumber: Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2017 : 218)**

**Kinerja**

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

**Sumber: Sedarmayanti (2009 : 51)**

**Moeheriono (2012 : 10)**

**Gambar 2.1**

**Paradigma Pemikiran Kompetensi terhadap Kinerja**

**Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Moeheriono** dalam bukunya ***Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (2012 : 10)** mengemukakan 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*).”**

Kompetensi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan yang sangat erat dan penting, relevansinya sangat kuat dan akurat. Apabila pegawai ingin meningkatkan kinerjanya, maka pegawai harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan kesanggupan memenuhi tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Keterkaitan dari kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai dilihat dari setiap organisasi/instansi mepunyai tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya. Hal tersebut perlu ditunjang oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu kompetensi pegawai. Apabila kompetensi pegawai diterapkan sesuai dengan komponen dasar kompetensi maka akan mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka harus meningkatkan kompetensi pegawai dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja.

1. **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, peneliti menemukan hipotesis penelitian, sebagai berikut:

Hipotesis kerja:

**“Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi pegawai terhadap kinerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung”**

Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya verbal dan subtantif artinya belum bisa diuji, oleh karena itu harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik yang sudah operasional.

Hipotesis statistik:

1. Ho: ρs ≤ 0 , Kompetensi : Kinerja ≤ 0, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan Kompetensi terhadap Kinerja.
2. H1: ρs > 0 , Kompetensi : Kinerja > 0, artinya terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi terhadap Kinerja.