

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berguna untuk mendapatkan bahan acuan dan perbandingan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya, sehingga bermanfaat untuk memecahkan masalah yang terdapat pada pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung. Dimana pada penelitian sebelumnya telah dibaca oleh peneliti yang tentunya sejenis sama penelitian ini walaupun lokus dan fokusnya tidak sama persis, akan tetapi sangat membantu peneliti dalam menemukan sumber-sumber pemecahan masalah peneliti. Hasil penelitian yang mempunyai keterkaitan antara lain :

1. Dahmiri Kharisma Sakta yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun”(2014). Hasil dalam penelitian terdahulu ini bahwa adanya hubungan yang positif antara pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun. Dimana pada variabel independen (X) dalam Penelitian saya tidak menggunakan pelatihan melainkan kompetensi pegawai, sedangkan dalam variabel dependen (Y) sama menggunakan kinerja pegawai, serta lokus dan objek penelitian berbeda.

2. Umar Makawi, Normajatun dan Abdul Haliq yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin” (2015). Hasil penelitian ini memperoleh hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai terbukti. Yang mana pada variabel independen (X) tidak menggunakan pengaruh kompetensi melainkan analisis pengaruh kompetensi, sedangkan dalam variabel dependen (Y) sama menggunakan kinerja pegawai, serta lokasi dan objek penelitiannya berbeda.
3. Dina Rande yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara”(2016). Adapun hasil penelitian ini memperoleh hasil besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 78,9% dengan tingkat hubungan di antara kompetensi dengan kinerja pegawai yang “sangat kuat”. Perbedaan dengan peneliti adalah teori yang digunakan serta lokusnya berbeda, persamaannya sama sama menggunakan variabel kompetensi dan kinerja pegawai.
4. Helmi yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Mamuju Utara”(2016). Yang membicarakan mengenai motivasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada lembaga terkait karena pencapaian kinerja pegawai yang belum optimal. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan pendekatan

eksplanatori serta teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dan tabel distribusi frekuensi. Adapun persamaan dan perbedaan dengan peneliti adalah variabel independen (X) dalam penelitian saya tidak menggunakan motivasi tetapi menggunakan kompetensi pegawai, sedangkan dalam variabel dependen (Y) sama menggunakan kinerja pegawai, serta lokasi dan objek penelitian berbeda.

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis Data
1.	Dahmiri Kharisma Sakta	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun	1. Pelatihan 2. Kinerja	Kuantitatif	Metode studi kepustakaan dan Penelitian lapangan	Uji validitas, reliabilitas dan hipotesis
2.	Umar Makawi, Normajatin dan Abdul Haliq	Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin	1. Kompetensi 2. Kinerja	Kuantitatif	Metode Survey	Analisis data deskriptif dari hasil kusioner
3.	Dina Rande	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada	1. Kompetensi 2. Kinerja	Kuantitatif	Metode deskriptif dan kuantitatif	Analisis regresi linear berganda dan tabel

		Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara				distribusi frekuensi
4.	Helmi	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Mamuju Utara	1. Motivasi 2. Kinerja	Kuantitatif	Metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori	Regresi linear sederhana dan tabel distribusi frekuensi

2.1.2 Konsep Administrasi Publik

Administrasi Publik terdiri dari dua suku kata yaitu administrasi dan publik. Administrasi berasal dari bahasa Yunani yang terdiri dari dua kata yaitu *ad* yang artinya intensif dan *ministrare* yang artinya adalah melayani (*to serve*). Jadi, administrasi adalah membantu atau melayani dengan intensif.

Menurut Siagian yang dikutip oleh Revinda dalam buku Teori Administrasi Publik (2020:2) bahwa :

“Batasan administrasi sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang di dasarkan atas rasionalitas tertentu untk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa administrasi public merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Pasolong yang dikutip Revinda dalam buku Teori Administrasi Publik (2020:3) mendefinisikan :

“Administrasi publik adalah bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif”.

Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa administrasi publik adalah suatu bentuk kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien.

Menurut Hughes yang dikutip Revinda dalam buku Teori Administrasi Publik (2020:3) mendefinisikan bahwa :

“Administrasi publik adalah aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayanan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh pihak lain”.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah ilmu dan seni yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam organisasi publik secara rasional bekerja sama untuk mencapai tujuan publik.

Peran Administrasi Publik

Menurut Gray (2017:20) menjelaskan peran administrasi publik dalam masyarakat sebagai berikut :

1. Menjamin pemerataan distribusi pendapatan nasional kepada kelompok masyarakat.
2. Melindungi hak-hak rakyat atas kepemilikan kekayaan serta menjamin kebebasan bagi rakyat untuk melaksanakan tanggung jawab atas diri mereka sendiri dalam bidang kesehatan, pendidikan dan pelayanan bagi kelompok masyarakat lanjut usia.
3. Melestarikan nilai tradisi masyarakat yang sangat bervariasi itu dari generasi ke generasi berikutnya, serta memberikan jaminan dan dukungan sumber-sumber sehingga nilai-nilai tersebut mampu tumbuh dan berkembang sesuai tuntutan perubahan zaman, serta dapat terus hidup bersama secara damai, serasi dan selaras dengan budaya lain di lingkungan.

2.1.3 Konsep Manajemen

Secara umum manajemen adalah suatu keahlian untuk merencanakan, melaksanakan dan mengawasi penggunaan sumber daya secara efektif serta efisien dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Menurut Follet yang dikutip Kadarsiman dalam buku Manajemen Aparatur Sipil Negara (2018:4) bahwa :

“Manajemen adalah sebagai suatu seni yang tiap-tiap pekerjaan dapat diselesaikan melalui orang lain”.

Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen adalah seni dalam suatu pekerjaan yang dapat diselesaikan melalui orang lain.

Sedangkan menurut Terry yang dikutip oleh Kadarsiman dalam buku Manajemen Aparatur Sipil Negara (2018:5) menjelaskan bahwa :

“Manajemen dapat diartikan sebagai proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya”.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa manajemen adalah suatu tindakan yang terdiri dari perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan pemanfaatan sumber daya manusia.

Kemudian pengertian menurut Hanafi (2000:5) menyebutkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan (planning), pengorganisasian.

Adapun fungsi-fungsi manajemen yaitu meliputi meliputi fungsi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Namun pelaksanaannya fungsi-fungsi dasar tersebut bisa dikembangkan secara fleksibel sesuai kebutuhan organisasi. Berikut adalah fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh Dessler (1996) yaitu :

- 1) *Planning* : meliputi penentuan tujuan, tindakan, pengembangan aturan dan prosedur-prosedur, pengembangan rencana dan melakukan prediksi.
- 2) *Organizing* : meliputi pemberian tugas, bagian-bagian, pendelegasian wewenang, mengkoordinair pekerjaan.
- 3) *Staffing* : meliputi rekrutmen karyawan, pelatihan dan pengembangan.
- 4) *Leading* : mencakup pemberian perintah, menjaga motivasi dan semangat kerja karyawan.
- 5) *Controlling* : menentukan standar, melakukan perbaikan apabila dilakukan.

2.1.4 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion* dan lain sebagainya. Manajemen Sumber Daya Manusia memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerjasama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Dalam MSDM terdapat aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan,

pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan, individu dan masyarakat.

Menurut Mondy yang dikutip oleh Kadarsiman dalam buku Manajemen Aparatur Sipil Negara (2018:6) mengemukakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pendayagunaan individu untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Kaswan (2012:6) dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia mendefinisikan :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain”.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2012:6) dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia lebih spesifik mengatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi:.

Kemudian menurut Notoatmojo yang dikutip oleh Kadarsiman dalam buku Manajemen Aparatur Sipil Negara (2018:6) menegaskan bahwa :

“MSDM merupakan seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi kegiatan-kegiatan SDM atau karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Edy Sutrisno yang dikutip Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:12) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

- 1) Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi ammpu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- 4) Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.

- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antara pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
- 6) Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemeliharaan standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Kemudian Edy Sutrisno yang dikutip oleh Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:13) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

- 1) Perencanaan : Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.
- 2) Pengorganisasian : Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
- 3) Pengarahan dan pengadaan : Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan,

pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- 4) Pengendalian : Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
- 5) Pengembangan : Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- 6) Pengintegrasian : Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- 7) Pemeliharaan : Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pension.
- 8) Kedisiplinan : Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.
- 9) Pemberhentian : Merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/perusahaan agar dapat berjalan

efektif guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien.

2.1.5 Konsep Kompetensi

Menurut konsep inggris , kompetensi dipakai ditempat kerja dalam berbagai cara, dimana fokus kompetensi yaitu pada perilaku ditempat kerja bukan sifat-sifat kepribadian atau keterampilan dasar yang ada diluar tempat kerja ataupun di dalam tempat kerja.

Secara general, kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati diukur dan dievaluasi.

Menurut Rudman yang dikutip oleh Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:22) mengemukakan :

“Kompetensi terdiri dari spesifikasi pengetahuan dan keterampilan serta penerapan pengetahuan dan keterampilan tersebut pada standar kinerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan”.

Definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan penerapan pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam standar kinerja yang dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan.

Menurut Spencer and Spencer yang dikutip Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:21) kompetensi didefinisikan sebagai berikut :

“Underlying characteristic’s of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Menurut Martin (2006) menyatakan bahwa kompetensi biasanya mengacu kepada fungsi atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer seperti pengembangan pegawai, dimana kompetensi merupakan kualitas individu yang dibawa pegawai kedalam pekerjaan seperti kreativitas dan keterampilan menghasilkan jaringan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas peneliti sampai pada pemahaman bahwa kompetensi merupakan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang dalam pekerjaannya.

2.1.5.1 Ciri – Ciri Kompetensi

Rudman yang dikutip Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:23) ciri-ciri penting dari kompetensi adalah sebagai berikut :

- 1) Menjabarkan keterampilan-keterampilan utama yang dapat menghasilkan kinerja yang efektif pada tingkat kerja individual.
- 2) Memberikan cara yang terstruktur untuk menjabarkan perilaku dan memberikan kepada organisasi suatu pemahaman bersama.

- 3) Merupakan dasar bagi seleksi dan pengembangan staf, memberikan kerangka kerja dan fokus yang jelas bagi penarikan pekerja, penilaian, tinjauan kinerja dan pelatihan, serta
- 4) Perhatian diutamakan pada kinerja mendatang.

2.1.5.2 Tipe Kompetensi

Kompetensi dibedakan menjadi dua tipe yaitu *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competency* adalah : *leadership, communication, interpersonal relation*, dll. Sedangkan tipe kompetensi yang kedua sering disebut *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi ini berkaitan seluk beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh *hard competency* adalah : *electrical engineering, marketing research, financial analysis, manpower planning*, dll.

Tipe karakteristik menurut Spencer dan Spencer dalam Sedermayanti (2011:226) adalah sebagai berikut :

- 1) Motif : Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan/diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku tindakan/tujuan tertentu.

- 2) Sifat : Sesuatu yang secara konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi pilot tempur.
- 3) Konsep diri : Sikap, nilai/cita diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hamper setiap situasi adalah bagian dari konsep diri.
- 4) Pengetahuan : Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.
- 5) Keterampilan : Kemampuan mengerjakan tugas fisik/mental tertentu. Kompetensi mental/keterampilan kongnitif termasuk berfikir analisis konseptual.

2.1.5.3 Klasifikasi Kompetensi

Milkovich & Newman yang dikutip Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:23) kompetensi dapat diklasifikasikan dalam 3 (tiga) kelompok yaitu :

1) Personal characteristics

Karakteristik pribadi ini termasuk integritas pribadi, kematangan berpendapat, fleksibilitas dan menghormati orang lain. Pekerja diharapkan mempunyai karakteristik ini, yang kemudian dikembangkan

dan ditunjukkan dalam menghadapi situasi yang makin kompleks dan ambigu.

2) *Visionary*

Ini merupakan kompetensi yang paling tinggi tingkatnya, yang dapat diekspresikan sebagai perspektif global yang dimilikinya, mempunyai gagasan dalam menggerakkan organisasi dengan arah yang baru dan pandai menyampaikan pendapat tentang implikasi kecenderungan organisasi, baik dalam menghadapi persaingan dalam peristiwa-peristiwa dunia maupun dalam komunitas lokal.

3) *Organization specific*

Kompetensi ini umumnya mencakup kepemimpinan orientasi kepada pelanggan, apapun yang mencerminkan nilai-nilai organisasi, budaya dan maksud strategis.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa konsep kompetensi mencakup semua aspek dari kinerja pekerjaan. Ini mencakup kinerja pada tingkat keterampilan yang akseptabel, pengorganisasian tugas-tugas seseorang, menanggapi dan bereaksi secara memadai apabila menghadapi kesalahan, memenuhi peran dalam rencana kerja serta mengalihkan keterampilan dan pengetahuan ke situasi-situasi yang baru.

2.1.5.4 Komponen Utama Komptensi

Hutapea, Parulian dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan komptensi yaitu pengetahuan yang

dimiliki seseorang, kemampuan, pengalaman dan perilaku individu. Keempat komponen utama dalam kompetensi dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

1) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan menurut Sutrisno (2009:222) merupakan ilmu yang diperoleh untuk melakukan suatu kemampuan dalam membentuk tindakan seseorang, sehingga dengan adanya kemampuan tersebut maka dapat lebih meningkatkan kinerja.

2) Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah factor keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan.

3) Perilaku

Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Perilaku dalam Sutrisno (2009:228) mengemukakan bahwa perilaku dibutuhkan secara konsisten oleh para pegawai yang melakukan aktivitas kerja.

4) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan metode pembangunan kompetensi yang cukup efektif. Pengalaman pekerjaan memberikan pembekalan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan kondisi dan situasi kerja yang sebenarnya. Mempraktekkan langsung yang dipelajari akan membantu lebih cepat peserta terampil.

Menurut Manullang (2002:84) pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

2.1.6 Konsep Kinerja Pegawai

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah prestasi atas tugas-tugas yang dip diberikan kepada pekerja atau manajer. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Suryadi yang dikutip oleh Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:84) menyatakan bahwa :

“Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka

pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dari definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan tanggung jawab dalam suatu organisasi tersebut dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Widodo yang dikutip Pasolong dalam buku Teori Administrasi Publik (2019:203), mengatakan bahwa :

“Kinerja adalah melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan seseorang pegawai dalam melakukan suatu kegiatan seperti yang diharapkan dengan tanggungjawabnya.

Sedangkan menurut Gibson yang dikutip oleh Pasolong dalam buku Teori Administrasi Publik (2019:203), mengatakan bahwa :

“Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan”.

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pegawai dan akan menunjukkan keberhasilan seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaannya.

2.1.6.2 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja pegawai perlu dan mutlak ditingkatkan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Menurut Sinambela dkk, yang dikutip Pasolong dalam buku Teori Administrasi Publik (2019:204) mendefinisikan :

“Kinerja pegawai adalah sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu”.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa kinerja pegawai adalah suatu keahlian yang dimiliki oleh seorang pegawai yang dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.

Menurut Kusriyanto yang dikutip oleh Huseno dalam buku Kinerja Pegawai (2016:87), mendefinisikan bahwa :

“Kinerja karyawan suatu perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazinya per jam)”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah suatu perbandingan tentang hasil yang dicapai dengan tenaga kerja perwaktu.

Sedangkan menurut Mangkunegara yang dikutip Huseno dalam buku Kinerja Pegawai (2016:87) mengartikan bahwa :

“Kinerja karyawan (prestasi kerja), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas.

2.1.6.1 Tujuan Kinerja

Robbins yang dikutip Huseno dalam buku Kinerja Pegawai (2016:91) menyatakan kinerja mempunyai beberapa tujuan dalam organisasi yaitu :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seseorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam organisasi.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, pengawasan.
- 5) Sebagai alat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.

2.1.6.2 Faktor – Faktor Kinerja Pegawai

Kinerja yang dicapai oleh individu pekerjaan sangat dipengaruhi oleh factor-faktor internal dan eksternal dari individu tersebut yang apabila dirinci merupakan factor-faktor yang sangat kompleks.

Menurut Mar'at yang dikutip oleh Huseno dalam buku *Kinerja Pegawai* (2016:95) menjelaskan bahwa factor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang adalah factor individu dan factor situasi kerja. Adapun penjelasnya yaitu sebagai berikut :

- 1) Faktor Individu : faktor individu berbeda-beda, hal tersebut karena kemampuan, fisik, motivasi dan factor-faktor individual lain memang berbeda.
- 2) Faktor Situasi : faktor ini juga mempengaruhi terhadap tingkat kinerja yang dicapai seseorang, misalnya kondisi sarana, ruangan yang tenang, pengakuan oleh rekan sekerja, pemimpin yang mengerti kebutuhan karyawan, pemimpin yang tidak otoriter dan demokrasi.

2.1.6.3 Indikator Kinerja

Menurut pendapat Bernardin dan Russel dalam Setiawan (2015) indikator variable kinerja pegawai yaitu :

- 1) Kualitas, tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan.

- 3) Ketepatan Waktu, merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu tertentu.
- 4) Efektivitas Biaya, besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5) Hubungan antar perorangan, kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

2.1.6.4 Aspek Penilaian Kinerja

Aspek dalam kinerja pegawai menurut Hasibuan (2014:34) adalah sebagai berikut :

- 1) Proaktif dalam pendekatan pekerjaan.
- 2) Bermanfaat dari pengawasan.
- 3) Merasa terikat dalam melayani klien.
- 4) Berhubungan baik dengan staf lain.
- 5) Menunjukkan keterampilan dan pengetahuan inti bekerja aktivitas.
- 6) Menunjukkan kebiasaan bekerja yang baik.
- 7) Mempunyai sikap positif dalam pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu cara untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi hal-hal yang terkait dengan adanya ukuran atas hasil yang

dicapai akan memudahkan pihak-pihak terkait dalam pengambilan keputusan.

2.1.7 Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan asset yang berharga bagi setiap organisasi itu sendiri, karena keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Dalam pengembangan sumber daya manusia yang berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerjanya akan lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan.

Kompetensi yang dimiliki seseorang karyawan secara individual harus mendukung pelaksanaan visi misi dari organisasi itu sendiri melalui kinerja strategi organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam kerjanya merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri.

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja seseorang karyawan itu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya, dimana pihak manajemen bisa mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerjanya masing-masing karyawan.

Kompetensi dapat digunakan untuk melihat kinerja seseorang dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya, artinya jika seseorang mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Menurut Sedermayanti yang dikutip oleh Putri, Farhaini dalam Skripsi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kota Tanjungbalai (2017:17) bahwa :

“seorang mempunyai kompetensi baik atau tinggi, jika diintegrasikan dengan kompetensi jabatannya, maka orang tersebut kemungkinan besar akan dapat menghasilkan kinerja optimal”.

Maka dari itu hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai sangat erat sekali, karena jika seseorang pegawai ingin meningkatkan kinerjanya harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya itu sendiri.

2.2 Kerangka Pemikiran

Ditinjau dari jenis hubungan variabelnya maka termasuk hubungan antara sebab akibat. Dimana variabel bebasnya kompetensi (X) yaitu yang terdiri dari pengetahuan tentang pekerjaan, keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas, perilaku dan pengalaman kerja. Sedangkan variabel terikatnya kinerja pegawai (Y) yang terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan hubungan antar perorangan.

1. Definisi Kompetensi

Pengertian kompetensi menurut Rudman yang dikutip oleh Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:22) mengemukakan :

“Kompetensi terdiri dari spesifikasi pengetahuan dan keterampilan serta penerapan pengetahuan dan keterampilan tersebut pada standar kinerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan”.

Sedangkan menurut Spencer and Spencer yang dikutip Bukit, dkk dalam buku Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:21) kompetensi didefinisikan sebagai berikut :

“Underlying characteristic’s of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation”.

Peneliti menyimpulkan bahwa pengertian kompetensi adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang yang ditunjukkan dengan konsisten sehingga memberikan hasil sesuai dengan tujuan organisasi.

2. Dimensi Kompetensi Hutapea, Parulian dan Thoha (2008:28)

Hutapea, Parulian dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu :

- 1) Pengetahuan : Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang.
- 2) Keterampilan : Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan.

- 3) Perilaku : Perilaku dalam Sutrisno (2009:228) mengemukakan bahwa perilaku dibutuhkan secara konsisten oleh para pegawai yang melakukan aktivitas kerja.
- 4) Pengalaman Kerja : Pengalaman kerja merupakan metode pembangunan kompetensi yang cukup efektif.

3. Definisi Kinerja Pegawai

Menurut Sinambela dkk, yang dikutip Pasolong dalam buku Teori Administrasi Publik (2019:204) mendefinisikan :

“Kinerja pegawai adalah sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu”.

Sedangkan menurut Mangkunegara yang dikutip Huseno dalam buku Kinerja Pegawai (2016:87) mengartikan bahwa :

“Kinerja karyawan (prestasi kerja), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dengan tujuan yang telah ditetapkan dengan tanggung jawab yang diberikan.

4. Dimensi Kinerja Pegawai Benardin dan Rusel (2015)

Menurut pendapat Benardin dan Russel yang dikutip oleh Setiawan (2015:49) indikator variabel kinerja pegawai yaitu :

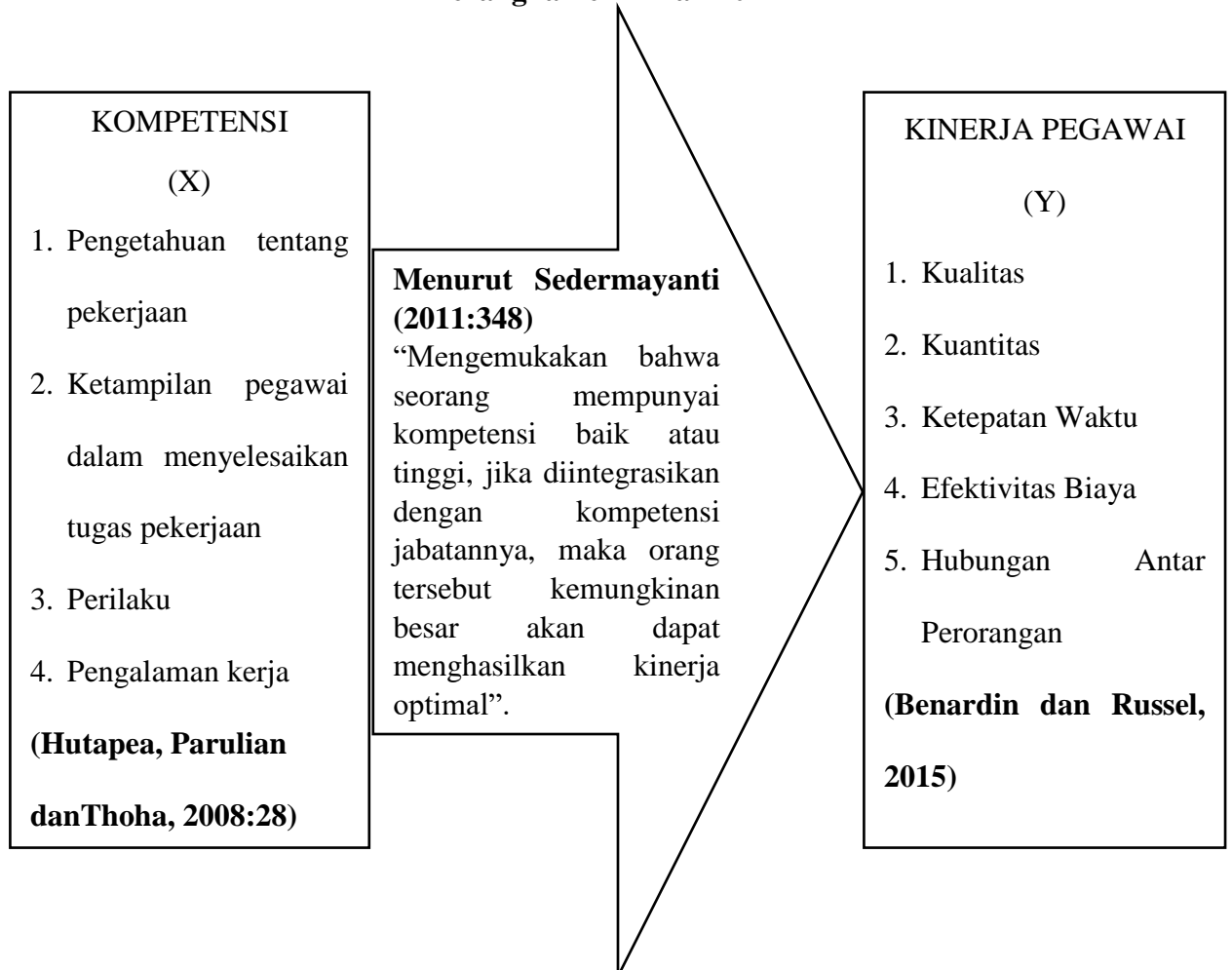
- 1) Kualitas, tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan.
- 3) Ketepatan Waktu, merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu tertentu.
- 4) Efektivitas Biaya, besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5) Hubungan antar perorangan, kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Dengan demikian peneliti sampai pada pemahaman bahwa ukuran kinerja pegawai merupakan suatu standar terpenuhinya target atau sasaran yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

Dari uraian di atas dapat digambarkan kerangka pemikiran yang dirumuskan oleh peneliti guna mempermudah penelitian ini yaitu sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran 2022



- a. Kompetensi adalah kemampuan atau keterampilan ditempat kerja yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuannya.
- b. Kinerja merupakan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan dari hasil kerangka berfikir yang telah peneliti uraikan diatas, maka peneliti dapat menggunakan hipotesis sebagai berikut :

- 1) Adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung.
- 2) Adanya pengaruh Kompetensi pegawai terhdap kinerja pegawai melalui pengetahuan tentang pekerjaan, keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas pekejaan, perilaku dan pengalaman kerja Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung.