

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka akan dibahas mengenai teori-teori, konsep dan generalisasi hasil penelitian yang nantinya menjadi landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian sesuai permasalahan yang sedang diteliti. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu: *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. Berdasarkan permasalahan yang dibahas dalam penelitian maka untuk *grand theory* yaitu manajemen, *middle theory* yaitu manajemen sumber daya manusia, kemudian *applied theory* yaitu kompetensi kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

2.1.1 Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari berbagai bahasa, yang pertama yaitu dari bahasa perancis kuno yakni *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Lalu dalam bahasa italia yaitu *meneggiare* yang memiliki arti mengendalikan. Sedangkan dari bahasa inggris berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola atau mengatur. Maka dari itu manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam mengatur kegiatan yang dikerjakan individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan dari suatu organisasi agar terlaksana dengan efektif dan efisien.

Berikut merupakan pengertian manajemen berdasarkan para ahli diantaranya ada pendapat dari G.R Terry dalam Winardi (2018:11) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengawasan (*Controlling*) dan mobilisasi untuk menentukan dan mencapai tujuan yang ditetapkan melalui penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan pendapat Robbins dan Mary yang di alih bahasa oleh Ratna Saraswati yang mendefinisikan bahwa (2018:36) “Manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.” Dan sama halnya dengan pendapat Hasibuan (2019:9) “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Selain itu Afandi (2018:1) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).”

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli diatas maka dapat dipahami bahwa manajemen adalah perpaduan antara ilmu dan seni yang terdiri atas beberapa fungsi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia, Di dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan dan juga pengawasan. dengan proses

perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan dan juga pengawasan.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang melekat pada proses manajerial. Fungsi ini dijadikan sebagai acuan untuk mengatur kegiatan di perusahaan agar berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dengan efektif juga efisien. George R. Terry dalam Hasibuan (2019:130) mengungkapkan bahwa terdapat empat elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan, sumber daya organisasi, dan lingkungan bisnis perusahaan tersebut.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah suatu tindakan eksekusi terhadap rencana yang telah dituangkan dalam bentuk *plan*. Serta pembagian kerja sumber daya yang ada pada organisasi agar kegiatan berjalan sesuai dengan rencana.

4. Kontrol (*Controlling*)

Kontrol adalah bentuk pengawasan atau pengendalian dari sebuah gerakan yang telah dilakukan oleh organisasi agar berjalan sesuai dengan harapan.

Berdasarkan empat fungsi di atas dapat diketahui bahwa terdapat empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan kontrol. Dengan adanya fungsi manajemen di atas maka organisasi dapat melaksanakan kegiatannya secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen

Setiap organisasi harus memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik dan harmoni. Peranan unsur ini terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen, dimana apabila salah satu diantaranya tidak ada atau tidak berfungsi dengan baik, maka akan berdampak pada taraf pencapaian tujuan organisasi. berikut unsur-unsur manajemen berdasarkan George R. Terry dalam Hasibuan, (2019:50):

1. Manusia (*Man*)

Manusia pada elemen ini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia yang sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah mahluk kerja.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Besar-kecilnya hasil

kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3. Material (*Materials*)

Material merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/material-material sebagai salah satu sarana. Sebab material dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa material tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machines*)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5. Metode (*Methods*)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan kegiatan agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar

merupakan unsur manajemen yang penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksinya dapat terjual dengan sukses.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan sebuah organisasi. Dalam menjalankan kegiatan di sebuah perusahaan atau organisasi juga diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) agar kegiatan yang akan dilaksanakan berjalan dengan baik dan mencapai target yang diinginkan. pernyataan ini diperkuat oleh Ensiklopedia Bahasa Indonesia dalam Rahman (2020) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia atau SDM merupakan unsur penting yang tidak dapat dipisahkan dari eksistensi sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun sebuah instansi, hal ini terjadi karena sumber daya manusia adalah barometer yang menentukan perkembangan sebuah organisasi dan merupakan modal serta kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia.

Berikut definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) berdasarkan pandangan para ahli yaitu Dessler (2018:6) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian”. Sama halnya dengan pendapat dari Henry Simamora (2019:3) yang menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja”. Sama halnya pendapat Afandi (2018:3). menyatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah

penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.” Lain halnya Hasibuan (2019:20) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.”

Berdasarkan pernyataan diatas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur hubungan dan peran orang atau pegawai pada organisasi maupun perusahaan, dengan mengembangkan potensi sumber daya manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses-proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Setiap pegawai pada hakikatnya melakukan dua fungsi, pertama yaitu fungsi manajerial dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental), dan yang kedua yaitu fungsi operatif (teknis), dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan fisik. Hasibuan (2019: 22) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*human resources planning*) adalah kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasinya dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu tindakan yang mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan kontrol/evaluasi yang berguna untuk memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan dapat berjalan sesuai dengan prosedur, dengan kata lain sebagai monitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan.

2. Fungsi Operasional

a) Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan indikasi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung baik metreal maupun non material yang adil dan layak kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada organisasi.

d) Integrasi (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, fungsi ini merupakan usaha memperoleh keamanan, dan kenyamanan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan pegawai adalah kegiatan untuk meningkatkan dan memelihara atau mempertahankan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, secara berkesinambungan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai purna bakti.

f) Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan kunci terwujudnya tujuan, Kedisiplinan adalah kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g) Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Biasanya disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia diatas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai dua fungsi, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Melalui kedua fungsi ini, kegiatan manajemen sumber daya manusia ini mengusahakan agar tujuan individual, organisasi maupun masyarakat dapat tercapai.

2.1.2.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting dan dominan dalam sebuah organisasi, hal ini berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil yang ingin dicapai. Dalam Hasibuan (2019:23) mengungkapkan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian seperti pemberian tunjangan kesehatan juga dapat berupa pelatihan dan pengembangan pada pegawai

4. Meramal penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang, dengan mentaksir kebutuhan *skill* pegawai yang akan dibutuhkan di masa depan
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya seperti menciptakan target-target khusus untuk dapat tetap stabil dan mampu bersaing
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan yang sejenis
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh (memonitor segala kebijakan terbaru)
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, penilaian prestasi pegawai seperti dilakukannya *training-training* kerja
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Berdasarkan peranan manajemen sumber daya manusia di atas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki sepuluh peranan utama dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkesinambungan antara satu sama lain.

2.1.3 Kompetensi Kerja

Kompetensi dalam dunia kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai. Kompetensi itu adalah karakteristik kemampuan seorang pegawai dalam melakukan tanggung jawab pekerja dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang

dituntut oleh pekerja tersebut.

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi Kerja

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaandengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yangmenyangkut pengetahuan (*Knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Semakin kompeten pegawai yang dimilikinya, maka kinerja dan produktivitas perusahaan semakin meningkat, sehingga pendapatan dalam periode tertentu juga ikutmeningkat. Maka dari itu kompetensi menjadi hal yang sangat krusial bagi perusahaan.

Berikut ini merupakan definisi kompetensi yang dikemukakan para ahli : Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan Agustian et al., (2018:201) menjelaskan bahwa kompetensi kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Sedangkan berdasarkan Triastuti (2019:85) Kompetensi kerja merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan.

Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (Triastuti, 2019).

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas mengenai kompetensi disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau situasi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Terdapat faktor-faktor Kompetensi yang diungkapkan Latief et al.(2018:143) bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan

menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi pegawai mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Semua penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapabanyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan

berkelanjutan.

- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.3.3 Karakteristik Kompetensi Kerja

Berdasarkan dari Srinivas (2018:8) Kompetensi harus memiliki hubungan positif terhadap kinerja suatu perusahaan atau organisasi serta berkontribusi terhadap keberhasilan suatu pekerjaan. Untuk dapat kualifikasi sebagai kompetensi yang baik dan benar sebuah elemen harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Kompetensi harus dapat dipertunjukkan, contohnya kompetensi efektifitas berkomunikasi, ciri dari pada efektifitas dalam berkomunikasi tersebut harus tegas, dapat diobservasi, dapat dinilai serta dapat jelas terlihat oleh mata professional yang dimiliki perusahaan tersebut.
2. Kompetensi harus dapat dipindah tangankan agar dapat dijalankan dengan baik contohnya seperti kompetensi pemahaman produk yang dapat digunakan dalam berbagai situasi
3. Kompetensi harus relevan terhadap posisi, jenis pekerjaan, dan organisasi. Ketika relevansi tersebut tidak nampak, sebuah elemen akan kehilangan nilainya dan tidak terqualifikasi sebagai sebuah kompetensi.
4. Kompetensi harus mencerminkan karakteristik dari pegawai yang bertanggung jawab atas efektifitas kinerja dalam sebuah perusahaan
5. Kompetensi harus mampu memberikan prediksi terhadap kinerja seseorang
6. Kompetensi harus dapat diukur dan distandarisasi.
7. Kompetensi harus dapat dikembangkan, diberikan, dan dipelihara

2.1.3.4 Jenis-Jensi Kompetensi

Carrol dan Mc Crackin dalam Vikram & Sandeep (2018:18) menyebutkan jenis kompetensi dibagi menjadi tiga kategori utama, yaitu :

1. Kompetensi Inti (*Core Competencies*) merupakan dasar dari sebuah arah tujuan strategi; merupakan sesuatu yang relative dapat dilakukan dengan baik oleh semua organisasi. Kompetensi inti merujuk pada elemen-elemen perilaku yang penting untuk dimiliki setiap pegawai, contohnya, “orientasi terhadap hasil/kuantitas:.
2. Kompetensi kepemimpinan / manajrial (*leadership /manajrial competence*)”, Kategori ini berisikan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang. Beberapa contoh yaitu “kepemimpinan visioner(*visionary leadership*)”, “pemikiran strategis (*strategic thinking*)”, dan “pembangunan manusia (*developing people*)”. (*visionary leadership*)”, “pemikiran strategis (*strategic thinking*)”, dan “pembangunan manusia (*developing people*)”.
3. Kompetensi Fungsional (*Functional Competencies*) yaitu keterampilan spesifik yang dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi Kerja

Berdasarkan Wibowo (2017:286) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator beserta dimensi untuk mengukur kompetensi (*self-esteem*), yaitu:

1. Keterampilan

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah

faktor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat. Adapun dimensi keterampilan terdapat beberapa indikator di antaranya :

- a. Kemampuan menentukan cara menyelesaikan pekerjaan
- b. Kemampuan menentukan prosedur terkait dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik
- d. Kemampuan memprediksi hasil pelaksanaan pekerjaan

2. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan. Adapun dimensi pengetahuan terdapat beberapa indikator di antaranya :

- a. Pengetahuan konseptual
- b. Pengetahuan factual
- c. Pengetahuan procedural

3. Peran Sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyanggah status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

Adapun dimensi peran sosial terdapat beberapa indikator di antaranya :

- a. Peran sebagai kebijakan
- b. Peran sebagai strategi
- c. Peran sebagai masukan berupa informasi

4. Citra Diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa, staff dan manager atau merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita. Adapun dimensi Citra Diri terdapat beberapa indikator di antaranya:

- a. Evaluasi akan kecerdasan diri
- b. Evaluasi terhadap nilai dan prinsip hidupnya.

5. Sikap

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesedian untuk bertindak dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu. Adapun dimensi sikap terdapat beberapa indikator di antaranya :

- a. Bekerja dengan jujur
- b. Bekerja dengan disiplin
- c. Tanggung Jawab
- d. Bekerja dengan rasa percaya Diri

2.1.4 Komitmen Organisasi

Sebuah organisasi sangat membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi untuk menjalankan kegiatannya dalam mencapai

tujuan organisasi. Manfaat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan bagi organisasi yaitu dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan adanya komitmen yang tinggi, seorang karyawan akan mencintai pekerjaannya dan mampu bekerja dengan rasa penuh tanggung jawab. Berbeda dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah terhadap organisasinya. Komitmen yang tinggi akan memacu karyawan bekerja sebaik mungkin sehingga produktivitas dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi.

Berikut ini merupakan definisi Komitmen Organisasi yang dikemukakan oleh para ahli : Meyer (2018:46) mendefinisikan bahwa Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi.

Yusuf dan Syarif (2018:142) mengemukakan komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam

organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

Sedangkan pendapat Samsuddin (2018:61) Pengertian mengenai komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang.

Maka dari itu Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan organisasi

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Yusuf & Syarif (2018:209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.
2. Faktor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
3. Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

Priansa (2018 :245) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yakni :

1. Keadilan dan Kepuasan Kerja, hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja.
2. Keamanan Kerja, pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan, maupun manajer organisasi.
3. Pemahaman organisasi, merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi.
4. Keterlibatan pegawai, pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi.
5. Kepercayaan pegawai, kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Oleh karena itu, kedua belah pihak harus saling mempercayai.

2.1.4.3 Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Yusuf & Syarif (2018:74) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbagi dalam tiga aspek yaitu :

1. Identifikasi

Identifikasi adalah penerimaan tujuan organisasi yang dipercayai karyawan karena telah disusun demi memenuhi kebutuhan dan keinginan pribadi karyawan. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

2. Keterlibatan

Keterlibatan adalah sejauh mana usaha karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi. Karyawan akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimilikinya apabila dibutuhkan oleh organisasi, bekerjasama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama karyawan

3. Loyalitas

Loyalitas adalah evaluasi terhadap komitmen dengan adanya ikatan emosional keterikatan antara organisasi dengan karyawan serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Dimensi dan Indikator yang digunakan penulis menggunakan teori Allen dan Mayer dalam Wibowo (2018:169) terdapat tiga macam dimensi Komitmen Organisasi, yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan, tingkat ketertarikan anggota pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Indikator dari dimensi komitmen afektif sebagai berikut :

- a. Rasa percaya kepada organisasi
- b. Pengabdian kepada organisasi

2. Komitmen berkelanjutan (*Continue Commitment*)

Yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan karena adanya perhitungan untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu perusahaan disbanding dengan meninggalkan perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Indikator dari dimensi komitmen berkelanjutan sebagai berikut :

- a. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
- b. Berada pada organisasi karena kebutuhan

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi dimensi :

Keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan, adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan karena alasan moral seperti kewajiban untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah disepakati. Indikator dari dimensi Komitmen Normatif adalah

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan dimensi komitmen organisasi memiliki dimensi yang kuat dan dipercaya dapat membangun kualitas karyawan dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dimensinya terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative

2.1.5 Kinerja Pegawai

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi yang memiliki pengertian dalam bahasa inggris yaitu *performance*. Kinerja merupakan hasil dari fungsi-fungsi suatu profesi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh diantaranya dengan pengelolaan kinerja pegawainya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah tingkat capaian atau sebuah hasil kerja yang dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pegawai sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan, baik institusi maupun pemerintahan untuk mencapai tujuan baik individu, organisasi maupun masyarakat. Terdapat beberapa definisi kinerja berdasarkan para ahli antara lain pendapat dari Mangkunegara, (2018:66) yang menyatakan bahwa “Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diembangkannya.” Adapun pendapat lainnya:

Triastuti (2018:204) menyatakan kinerja karyawan adalah faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan atau kemajuan dari suatu perusahaan. Semakin baik

atau semakin tinggi kinerja karyawan akan mempermudah dalam pencapaian tujuan dari perusahaan, karena kinerja suatu hal yang penting dan tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Sedangkan pendapat dari Bangun (2018: 131) menyatakan kinerja adalah hasil pekerjaanyang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*Job Requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan-tujuan yang disebut juga sebagai standar (*job standard*). Adapun pendapat lainnya:

Afandi (2018:83) Menyatakan:

“kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan modal dan etika.”

Pernyataan John Miner dalam Mangkunegara (2019:70) bahwa:

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

Bedasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan sebuah prestasi kerja atau hasil kerja (*Output*) dari seorang karyawan berdasarkan syarat dan ketentuan yang berlaku sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan dalam periode tertentu.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tinggi rendahnya kinerja seseorang pegawai ditentukan oleh factor-faktor yang mempengaruhi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Kasmir

(2019:189–93) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat semakin cepat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, dengan demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu sikap internal atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat secara internal maupun eksternal, maka karyawan cenderung akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan

memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Motivasi

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Motivasi dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu ketaatan

terhadap kebijakan yang ada di suatu organisasi maupun instansi dimana karyawan tersebut tergabung.

Dapat disimpulkan bahwa beberapa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi, loyalitas, komitmen, disiplin kerja. Dimana dari ke tiga belas indikator tersebut yang akan menjadi tolak ukur kinerja pegawai apakah baik atau dalam keadaan buruk.

2.1.5.3 Tujuan Kinerja Pegawai

Marwansyah (2018:332) menyebutkan bahwa terdapat beberapa tujuan dari adanya manajemen kinerja yaitu:

1. Menambah rasa saling mengerti antara karyawan mengenai persyaratan-persyaratan kinerja.
2. Untuk mengakui dan mencatat hasil pekerjaan dari seorang karyawan, sehingga membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik, dan dapat berprestasi lebih tinggi.
3. Memberi peluang kepada karyawan untuk menyampaikan keinginan dan aspirasinya serta menambah kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang mereka lakukan pada saat ini.
4. Mendeskripsikan kembali tujuan atau sasaran untuk masa depan, agar karyawan berkeinginan untuk mengembangkan kemampuannya.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori-teori dan pendapat para ahli. John Miner dalam Mangkunagara (2018:72) yang mengemukakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah sesuatu hal yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya.

Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Keandalan pegawai dalam bekerja
- b. Kerapihan pegawai dalam bekerja
- c. Ketelitian dalam bekerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan satuan jumlah atau batas minimal dan maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan
- b. Hasil kerja menunjukkan tingkat prestasi
- c. Kepuasan kerja

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggungjawabkan para pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

Indikator dari tanggungjawab antara lain:

- a. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan
 - b. Memanfaatkan sarana dan prasarana
5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif yaitu:

- a. Kemandirian

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa terdapat lima dimensi kinerja pegawai antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif. Kelima dimensi tersebut dikembangkan oleh beberapa indikator terkait antara lain dimensi kualitas ada indikator kehandalan pegawai dalam bekerja, kerapihan pegawai dalam bekerja, dan ketelitian dalam bekerja. Adapun

untuk dimensi kuantitas kerja mempunyai indikator ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan, hasil kerja menunjukkan tingkat prestasi, dan kepuasan kerja. Dimensi kerja sama dengan indikator jalinan kerja dan kekompakan. Lalu rasa tanggung jawab dan sarana prasarana yang merupakan indikator untuk dimensi tanggung jawab, serta dimensi inisiatif dengan indikator penilaian kemandirian.

Indikator-indikator tersebut menjadi penilaian untuk mengukur seberapa berpengaruhnya indikator terhadap dimensi, juga seberapa besar pengaruh dimensi terhadap variabel yang diteliti. indikator adalah sesuatu yang dapat memberikan petunjuk atau keterangan. Indikator juga dapat menjadi acuan dalam mencapai suatu tujuan

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk memperoleh pertimbangan sebagai bahan penyusunan sebuah penelitian. Tujuan dicantulkannya yaitu untuk mengetahui bangunan keilmuan yang sudah dilakukan orang lain, sekaligus menjadi pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian yang sejenis. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang diusulkan, penelitian terdahulu ini bersumber dari jurnal dan internet sebagai pembanding agar dapat diketahui terkait persamaan dan perbedaannya yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. 1**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Arie Surya Dirgantara (2022) Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Pariaman Jurnal Bisnis Kompetif. Vol.1, No. 2, Juli 2022. ISSN: 2829-5277	Kompetensi, Komunikasi, Komitmen, Kompetensi, Iklim Organisasi secara parsial dan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none">• Memiliki lokasi penelitian yang berbeda• Peneliti tidak meneliti variabel komunikasi
2.	Shafira Rachmaniza (2020) Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap kinerja pegawai di BKKBN Provinsi Jawa Barat Jurnal Prosisiding Manajemen UNISBA, Vol 6, No 1, 2020	Kompetensi dan Komitmen Organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai	Memiliki penelitian yang berbeda
3.	Vaidatul Aulia (2021) Pengaruh kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kineja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Barat Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen, Vol 1, No 2, 2021.	Kompetensi dan Komitmen Organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai	memiliki lokasi penelitian yang berbeda

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	<p>Afif Solaeman (2020)</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Empati dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab.Garut</p> <p>Jurnal Ekobis Dewantara Vol.2 No.2 Tahun 2020</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan • Empati tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan • komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi, Komitmen Organisasi, serta Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • memiliki lokasi penelitian yang perbedaan • Peneliti tidak meneliti variabel Empati
5.	<p><i>Diah Ayu (2020)</i></p> <p>Pengaruh Kompetensi, Suverpisi,dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan</p> <p>Jurnal Mahasiswa Manajemen, Vol 1, No 4, 2020.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai • Terdapat pengaruh supervisor terhadap kinerja pegawai • Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. 	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki lokasi penelitian yang berbeda • Peneliti tidak meneliti variabel supervisi
6.	<p>Samuel Iso Tampubolon (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh positif yang signifikan Kompetensi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi Kerja sebagai variabel bebas, serta meneliti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel kompensasi

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	di Kabupaten Empat Lawang E-Jurnal Manajemen Universitas Tridianti Palembang, Vol.5, No 11, 2022 : 7072-7099, ISSN : 2302-8912	baik secara simultan maupun parsial	Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki lokasi penelitian yang berbeda
7	Muhammad Andi Prayogi (2019) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Medan Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial. Vol 11, No 2, 2019. ISSN 2407-7429	Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel kompetensi (X1), terhadap variabel kinerja pegawai (Y)	Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi dan Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel Disiplin Kerja • Memiliki tempat penelitian yang berbeda
8	Ni Kadek Ayu (2019) Pengaruh Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Kependudukan dan Keluarga Berencana Denpasar Jurnal Manajemen, Vol. 5 No. 2, Oktober 2019 P-ISSN: 2476-8782	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan. • Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. • Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan 	Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi dan Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel Moyivasi Kerja • Memiliki tempat penelitian yang berbeda
9	Yuni Phasky (2022) Pengaruh Kompetensi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi berpengaruh positif dan 	Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Musi Banyuasin</p> <p>Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 16, No.3</p>	<p>signifikan terhadap Kinerja Pegawai Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>dan Kinerja Pegawai</p>	<p>Lingkungan Kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki tempat penelitian yang berbeda
10	<p>Intan Ayu Sekar (2020)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kab.Malang</p> <p>E-Jurnal Manajemen Universitas Islam Malang, Vol.5, No.1, 2020: 500-532</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel lingkungan kerja fisik (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) • Variabel kompetensi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) • variabel lingkungan kerja fisik (X1) dan kompetensi (X2) secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) 	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Kompetensi dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel Lingkungan Kerja • Memiliki tempat penelitian yang berbeda
11	<p>Husaini Abdillah (2020)</p> <p>Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pidie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai • Budaya Organisasi dan komitmen organisasi 	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel Budaya Organisasi • Memiliki tempat penelitian yang berbeda

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal EKOBISMEN Fakultas Ekonomi UNIGHA, Volume 1, Nomor 2, Juni 2021, ISSN 2774-8189	memiliki pengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai		
12	<p><i>Ayuningtyas Putri (2022)</i></p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sulawesi Tenggara</p> <p>Journal of Management & Business, Volume 5 Issue 2 (2022) Pages 649 – 658, ISSN : 2598-831X</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan 	Peneliti sama-sama membahas variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti tidak meneliti variabel Disiplin Kerja • Memiliki tempat penelitian yang berbeda
13	<p>Muhammad Agus, (2020)</p> <p>Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Ogan Ilir</p> <p>Jurnal Bina : Jurnal Riset Ekonomi,. Vol 4, No 3, ISSN 2303-1174</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, • Secara simultan komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 	Peneliti sama-sama membahas variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti yang sekarang tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja • Memiliki tempat penelitian yang berbeda • Peneliti yang sekarang tidak memakai variabel Intervening, • Sedangkan peneliti terdahulu menggunakan variabel Intervening

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	<p>Froncy C. Lumentut (2022)</p> <p>Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Manado di Era Pandemic Covid 19</p> <p>Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akutansi. Vol 10, No 1, ISSN 2303-1174</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Etos Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan • Secara parsial, Etos kerja dan memiliki a berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, • Secara parsial Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, 	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti yang sekarang tidak meneliti variabel Etos Kerja, Budaya Organisasi • Memiliki tempat penelitian yang berbeda
15	<p>Andra Satya Alam (2020)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial dan Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Surakarta</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan untuk Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai 	<p>Peneliti sama-sama membahas variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti yang sekarang tidak meneliti variabel Pengaruh Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan • Memiliki tempat penelitian yang berbeda

Sumber: Hasil olah data peneliti (2023).

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya menfokuskan pada aspek kinerja pegawai sebagai isu sentralnya. Pada penelitian kali ini peneliti mengusung judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur” yang mengusung kinerja pegawai sebagai isu sentral dengan lokus dan beberapa variabel penelitian yang berbeda dengan penelitian terdahulu, dan keterhabaruan untuk faktor penyebabnya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah Pustaka. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan table penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Sesuai dengan yang telahdikemukakan sebelumnya dari peneliti terdahulu, maka pembahasan selanjtnya adalah tentang keterkaitan antara variabel.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi secara umum yaitu kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Peningkatan kompetensi adalah strategi yang diarahkan untuk meningkatkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya secara efisien.efektif dan bertanggung jawab. Kompetensi Kerja dan Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan untuk mendapatkan kualitas

kinerja pegawai yang produktif dan baik. Dalam mewujudkan kinerja yang baik dan unggul Kompetensi Kerja dapat menjadi salah satu indikator kunci keberhasilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang baik serta unggul.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samuel Iso Tampubolon (2022) mendapati hasil bahwa Kompetensi Kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dimana pegawai memiliki kenaikan kualitas kerja ketika tingkat Kompetensi Kerja pada diri individu pegawai meningkat. Pendapat tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuni Phasky (2022) dan penelitian yang dilakukan oleh Intan Ayu Sekar (2020), serta diperkuat oleh penelitian dari Muhammad Andi Prayogi (2019) dan Ni Kadek Ayu (2019) yang sama-sama menyatakan bahwa Kompetensi Kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen terhadap Organisasi artinya perlakuan seorang pegawai kepada organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi untuk mencapai tujuan. Komitmen organisasi memiliki kontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia pada organisasi yang tujuannya untuk peningkatan kinerja pegawai organisasi itu. Bahwa dengan komitmen yang kuat dapat membawa dampak positif bagi pegawai maupun organisasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Husaini Abdillah (2020) mendapati hasil bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan juga diperkuat oleh hasil Ayuningtyas Putri (2022), kemudian penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Agus, (2020) serta diperkuat oleh penelitian dari Froncy C.Lumentut (2022) dan Andri Satya Alam (2020) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif signifikan pada Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga jika komitmen organisasi tinggi maka kinerja pegawai juga tinggi dan sebaliknya jika komitmen organisasi rendah maka kinerja pegawai juga akan rendah.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai. Sebab dengan adanya Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi yang sesuai dengan tugas yang diberikan oleh pimpinan maka suatu pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal serta akan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Oleh karena itu Kompetensi Kerja yang tidak berjalan dengan baik ataupun belum berjalan di dalam suatu organisasi akan sangat berpengaruh pada kinerjanya. Begitupun pada Komitmen Organisasi, bila komitmen organisasi dari setiap pegawai yang dimiliki suatu organisasi masih dinilai buruk maka bisa dipastikan pegawai di organisasi tersebut belum mampu memberikan kinerja yang

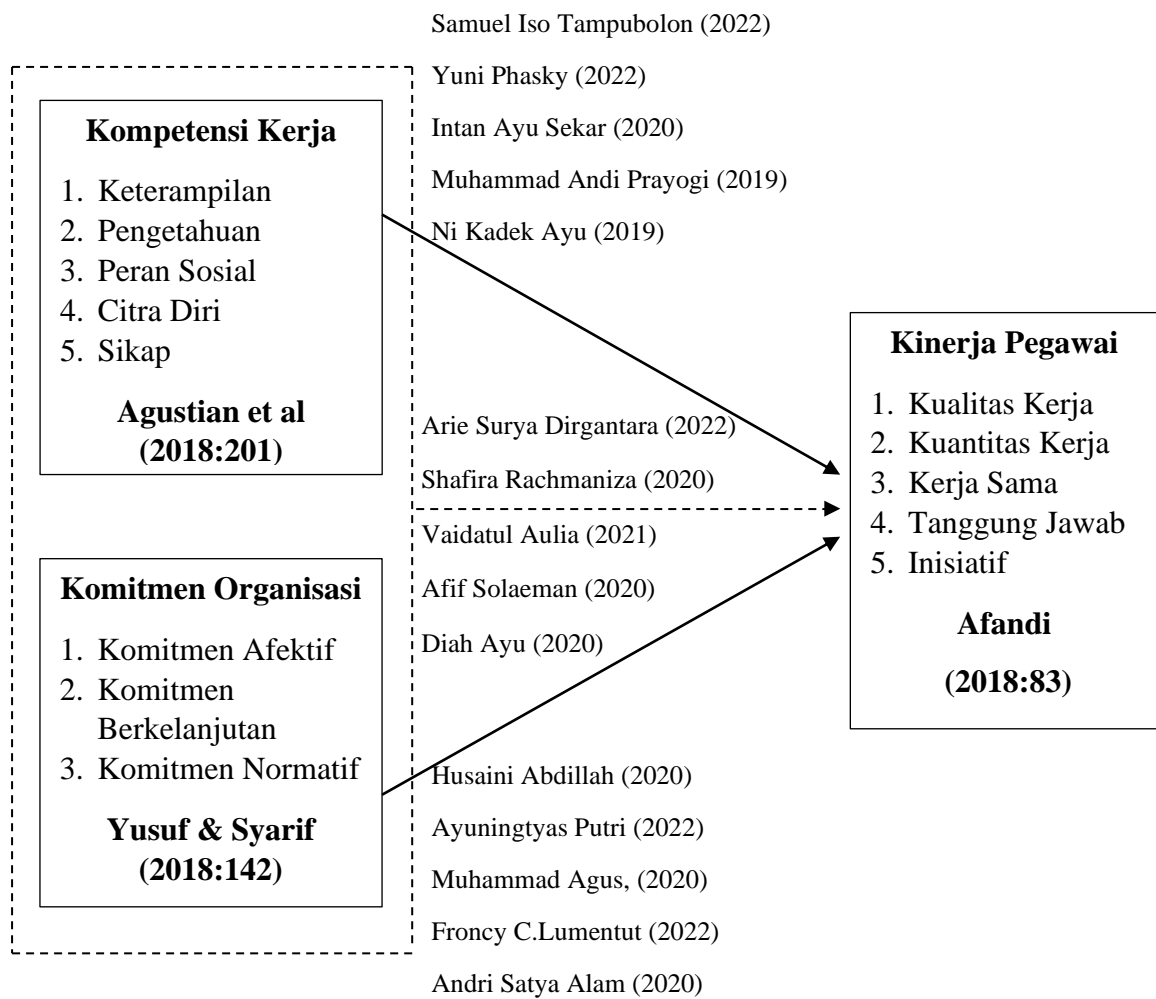
sepenuhnya kepada organisasi karena faktor Komitmen terhadap organisasi yang buruk yang dimiliki pegawai.

Hubungan antara Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi merupakan hal penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan studi penelitian Arie Surya Dirgantara (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian dari Shafira Rachmaniza (2020) serta penelitian yang dilakukan Vaidatul Aulia (2021) serta diperkuat oleh penelitian dari Afif Solaeman (2020) dan Diah Ayu (2020) dari hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma merupakan pola atau model tentang bagaimana suatu distruktur (bagian dan hubungannya) atau bagaimana bagian-bagian berfungsi (perilaku yang didalamnya ada konteks khusus atau dimensi waktu, (Lexy J. Moleong:2018). Maka dari itu Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang dipakai oleh para peneliti dalam memandang realita suatu permasalahan dan juga teori ataupun ilmu pengetahuan.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dari itu jurnal terdahuludapat dijadikan landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta menjadi acuan dalam membangun kerangka berfikir penulis, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan

- ➔ Berpengaruh secara simultan
- ➔ Berpengaruh secara parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diajukan atas rumusan penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Hipotesis dibuat atas dasar rumusan masalah yang berlandaskan pada teori-teori dan penelitian terdahulu. Berdasarkan penjelasan kerangka penelitian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat Pengaruh Antara Komitmen Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat Pengaruh Antara Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
- b. Terdapat Pengaruh Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai