

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka akan dijelaskan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Di sesuaikan dengan Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Pada kajian pustaka ini akan dibahas mulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap permasalahan yang akan diteliti.

2.1.1 Manajemen

Istilah manajemen memiliki banyak pengertian. Namun secara garis besar manajemen dalam pemerintahan adalah upaya untuk mengelola negara dalam rangka mencapai tujuan yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “*manage*” yang artinya mengelola, mengendalikan, mengusahakan dan memimpin.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yaitu mengatur atau mengelola. Dalam mengatur suatu hal pastinya akan timbul masalah, proses, dan pertanyaan mengenai siapa atau apa yang diatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut.

Menurut George Robert Terry (dalam Hasibuan, 2014:2), manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

James A.F. Stonner (dalam T.Hani Handoko, 2017:10) mendefinisikan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2019:10) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan keadaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) serta memanfaatkan sumber daya manusia maupun sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan diinginkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen merupakan proses dari suatu aktivitas yang dilakukan dengan merencanakan, mengorganisasikan, mengatur sumber daya manusia, sampai dengan pengendalian.

George Robert Terry (2021:13) membagi menjadi empat fungsi manajemen, yaitu:

- a. *Planning*, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- b. *Organizing*, mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- c. *Staffing*, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, Latihan dan pengembangan tenaga kerja.
- d. *Motivating*, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.

Garry Dessler (2020:3) mengemukakan bahwa Secara total, fungsi-fungsi ini mewakili proses manajemen. Beberapa aktivitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi meliputi:

- a. Perencanaan. Menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan prakiraan.
- b. Pengorganisasian. Memberi setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
- c. Kepegawaian. Menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar kinerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja; karyawan konseling, melatih dan mengembangkan karyawan.

- d. Memimpin. Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, menjaga moral, memotivasi bawahan.
- e. Mengontrol. Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan ini standar; mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen merupakan elemen mendasar yang digunakan sebagai acuan dalam proses manajemen, mulai dari perencanaan hingga mencapai tujuan yang ditetapkan hingga pengendalian sumber daya yang ada.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Unsur mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer atau lurah membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen.

Menurut Manullang (2018), unsur-unsur manajemen terdiri dari :

1. Manusia (*Man*), Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor atau unsur yang sangat penting dan menentukan.
2. Material (*Materials*), Dalam proses pelaksanaan kegiatan manajemen, manusia sudah pasti menggunakan atau setidaknya memerlukan material atau bahan-bahan yang akan dipakai untuk membuat atau menciptakan barang-barang lain.
3. Mesin (*Machines*), Dalam kegiatan manajemen mesin amatlah berarti. Sebab, mesin akan turut memudahkan kinerja manusia dalam manajemen sesuatu.

4. Metode (*Method*), Agar kegiatan atau aktivitas manajemen berhasil, manusia tentu dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara untuk menjalankan pekerjaan tersebut.
5. Uang (*Money*), Uang sebagai unsur atau sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa, dalam arti secara cermat agar tujuan yang diinginkan tercapai.
6. Pasar (*Market*), Pasar sesungguhnya merupakan salah satu unsur manajemen yang amat penting, baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Beberapa unsur penting dalam manajemen dengan istilah “*The Six M*” atau 6M, yaitu (M.Prawiro, 2021) :

1. Manusia (*Man*), Faktor penentu dalam manajemen yaitu manusia. Manusia merupakan unsur terpenting untuk menjalankan fungsi manajemen karena semua proses kegiatan manajemen dikerjakan dan dilakukan oleh manusia dalam mencapai tujuan.
2. Uang (*Money*), Dalam manajemen, uang merupakan unsur manajemen yang berpengaruh sebagai alat tukar atau alat ukur yang berguna dalam proses pencapaian tujuan yang tepat.
3. Material (*Materials*), Dalam proses pelaksanaan kegiatan fungsi manajemen membutuhkan material bahan baku dan bahan jadi atau setengah jadi (*raw material*) untuk mencapai tujuan.
4. Mesin (*Machine*), dalam proses kegiatan manajemen dengan adanya penerapan ilmu mesin membuat proses pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya

manusia akan meningkatkan hasil dan keuntungan serta membuat proses kerja menjadi lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan.

5. Metode (*Method*), Metode adalah cara untuk melakukan pekerjaan. unsur metode mempengaruhi kinerja pekerjaan dalam sebuah manajemen. Metode kerja yang dibuat mempertimbangkan target, fasilitas, waktu, uang dan kegiatan bisnis yang ada agar dapat berjalan dengan efisien dan efektif serta bantuan manusia supaya berdaya guna dan berhasil guna.
6. Pasar (*Market*), Pasar atau konsumen merupakan salah satu unsur manajemen. Proses memasarkan produk merupakan unsur yang sangat penting untuk mengetahui apakah produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan diminati dipasaran.

Sedangkan George Robert Terry (2012) berpendapat dalam bukunya “*Principle of Management*” bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen, di antaranya : *man, materials, machines, method, money dan market* atau 6M.

Dari beberapa sudut pandangan mengenai unsur-unsur manajemen tersebut, jelas terlihat bahwa manusia merupakan unsur yang paling penting dan tidak dapat digantikan oleh unsur lainnya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Kesuksesan sebuah instansi pemerintah di masa kini adalah mengelola aset terpentingnya yakni Sumber Daya Manusia (SDM). Sebagai salah satu instansi pemerintahan, kelurahan memerlukan Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM) sebagai alat untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia 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 ataupun organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang Sumber Daya Manusia atau dalam kepegawaian. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai berikut: manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain *planning, organizing, actuating* dan *controlling* sehingga efektivitas dan efisiensi Sumber Daya Manusia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin (Aditama, 2020).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan seni mengatur peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. (Hasibuan, 2019:10).

Definisi yang lain dikemukakan oleh Kasmir (2019:6), manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, pengorganisasian, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan kerja menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Dari pengertian yang dipaparkan oleh beberapa ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu, seni dan kegiatan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi agar pengetahuan, kemampuan, maupun keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan dan untuk mencapai tingkat maksimal secara efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang yang terpengaruh.

Terdapat 4 tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut (Budiharjo, 2019) :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Menurut Sunarto (2018) tujuan manajemen sumber daya manusia :

- a. Menghasilkan sumber daya manusia yang terampil, bermotivasi tinggi, serta dapat dipercaya untuk menjalankan tugas organisasi.
- b. Melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia secara berkala melalui sistem kerja yang efektif.
- c. Mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas kerja karyawan.
- d. Menyeimbangkan kepentingan tenaga kerja dan organisasi.
- e. Memberikan penghargaan atas semua prestasi kinerja sumber daya manusia.
- f. Meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja secara jasmani dan rohani.
- g. Melakukan pengelolaan karyawan atas dasar keadilan, transparan, dan perhatian.
- h. Memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan untuk bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya.
- i. Mengakomodasi perbedaan kebutuhan pada setiap individu dalam mengeluarkan pendapat.

Sedangkan menurut Herman Sofyan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

a. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

b. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

d. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yaitu merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi, dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha

untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Menurut Hasibuan (2019) meliputi :

a. Perencanaan (*Planning*).

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organization*).

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

c. Pengarahan (*Direct*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*).

Pengendalian adalah suatu kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

e. Pengadaan (*Procurement*).

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penetapan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan (*Development*).

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi (*Compensation*).

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasia (*Integration*).

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Kedisiplinan (*Dicipline*).

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

j. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab lainnya.

Adapun penjelasan oleh Henry Fayol (2010) diterjemahkan (dalam Safroni, 2012) tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*planning*) berupa penentuan langkah awal yang memungkinkan suatu organisasi dapat mencapai tujuannya dan hubungan dengan usaha yang dijalankan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa-masa yang akan datang dan penentuan sebuah strategi atau taktik yang tepat dalam rangka untuk mewujudkan tujuan pada suatu organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Prinsip pengorganisasian adalah adanya pembagian tugas pekerjaan, kesatuan pengarahan, sentralisasi, mata rantai tingkat jenjang organisasi.

c. Pengarahan (*Commanding*)

Proses pengarahan adalah ditunjukkan untuk memberikan arahan kepada Sumber Daya Manusia sebagai pegawai pada suatu organisasi atau perusahaan supaya pegawai yang bersangkutan dapat menyelesaikan tugasnya secara baik.

d. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Koordinasi yaitu bahwa mengkoordinasi dapat berarti mengikat bersama menyatukan dan menyelaraskan seluruh kegiatan yang ada dalam rangka untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

e. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan aktivitas untuk memantau, membuktikan dan memastikan bahwa semua kegiatan yang telah melewati tahapan pada fungsi manajemen sebelumnya berjalan sesuai dengan target dan juga sesuai dengan standar dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen instansi dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.4 Fungsi Operasional Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional merupakan dasar pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi, perusahaan atau instansi.

Fungsi operasional sumber daya manusia menurut (Susan, 2019), meliputi :

1. Fungsi pengadaan manajemen sumber daya manusia
 - a. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan cara merencanakan kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja baik secara kuantitatif maupun kualitatif dan juga memutuskan posisi apa yang akan diisi dengan melakukan analisis pekerjaan, deskripsi, serta spesifikasi pekerjaan.
 - b. Penarikan atau perekrutan calon tenaga kerja atau melakukan (*recruitment*) dilakukan dengan cara menarik sebanyak mungkin calon tenaga kerja yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.
 - c. Seleksi (*selection*) merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dilakukan dengan proses *recruitment*.
 - d. Penetapan (*placement*) merupakan penempatan tenaga kerja yang telah dipilih atau diterima pada jabatan yang telah ditentukan.

- e. Pembekalan atau masa *orientation* dilakukan dengan memberikan pemahaman kepada tenaga kerja yang telah diterima mengenai deskripsi jabatan, lingkungan kerja baru, informasi dasar organisasi seperti peraturan dan kebijakan organisasi, gaji, atau tunjangan, dan akses.

2. Fungsi pengembangan (*development*)

Fungsi pengembangan memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi SDM yang sudah dimiliki agar siap menghadapi perkembangan IPTEK dan siap untuk bersaing secara global. Fungsi ini meliputi :

- a. Pelatihan dan pengembangan. Dilakukan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian (*skill*), dan pengalaman karyawan dengan melakukan perencanaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Pengembangan karier (*career development*). Dilakukan dengan pengembangan karier oleh individu dan pengembangan karier yang direncanakan oleh organisasi.

3. Fungsi pemeliharaan (*maintenance*)

Fungsi pemeliharaan bertujuan untuk memelihara sumber daya manusia yang dimiliki organisasi agar dapat tetap bertahan di organisasi. Fungsi pemeliharaan terdiri dari :

- a. Kompensasi sebagai cara pemberian balas jasa atas prestasi karyawan sekaligus berfungsi untuk mempertahankan karyawan terbaik agar tetap bertahan di organisasi.
- b. Integrasi (*integration*) merupakan cara menciptakan kondisi integrasi atau adanya kesesuaian nilai antara karyawan dengan organisasi. Bentuk

integrasi dapat diwujudkan motivasi, komitmen, keterlibatan, rendahnya konflik dan stres kerja, gaya kepemimpinan yang sejalan dengan organisasi, terjalannya komunikasi, dan tim kerja yang solid.

2.1.3 Kompetensi

Setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu maka dalam mencapai keberhasilan tujuan tersebut, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dalam dunia kerja kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya.

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Edison (2017) mengatakan kompetensi yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasari pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Tagala (2018) kompetensi adalah suatu karakteristik yang mendasari pembawaan seorang individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Sedangkan McShane dan Glinow (2018), menjelaskan bahwa kompetensi adalah keterampilan, pengetahuan, bakat, nilai-nilai, pengaruh, dan karakteristik pribadi lainnya yang mendorong kearah performansi unggul.

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung

oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja.

2.1.3.2 Karakteristik Kompetensi

Sule dan Priansa (2018) mengemukakan kompetensi terdiri dari lima karakteristik, yaitu :

1. Motif (*Motives*)

Motif (*Motives*) merupakan gambaran diri seseorang tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya.

2. Watak (*Traits*)

Watak (*Traits*) merupakan karakteristik mental seseorang dan konsistensi respons terhadap rangsangan, tekanan, situasi, dan informasi.

3. Konsep diri (*Self concept*)

Konsep diri (*Self concept*) merupakan sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

4. Pengetahuan (*Knowled*)

Pengetahuan (*Knowled*) merupakan informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.

5. Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan (*Skill*) merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Dimensi dan indikator kompetensi menurut Edison et al (2017), kompetensi memiliki dimensi sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*Knowledge*). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya antara lain memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan dan kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.
2. Keahlian (*Skill*). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail.
3. Sikap (*Attitude*). Menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak dapat dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan bahkan memiliki citra perusahaan atau instansi.

2.1.4 Komunikasi

Dalam kehidupan sehari-hari setiap orang senantiasa berhubungan dengan orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi digunakan untuk menyampaikan dan menerima pesan.

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia komunikasi dapat diartikan sebagai pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksudkan dapat dipahami oleh kedua belah pihak secara utuh.

Menurut Riinawati (2019:13) Istilah komunikasi berasal dari kata latin *communication* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna ilmu komunikasi adalah upaya sistematis untuk merumuskan secara tegar asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap. Komunikasi juga adalah proses mengubah perilaku orang lain.

Secara umum, komunikasi dapat dimaknai sebagai upaya membuat sesuatu dengan makna umum. Artinya, ada makna yang ditawarkan antara komunikator dengan komunikan. Sebab itu, komunikasi merupakan suatu proses terjadinya penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan atau sebaliknya dengan maksud dimaknai secara bersama (Nyoto, 2019).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Komunikasi dapat diartikan sebagai pengiriman dan penerimaan pesan dari komunikator kepada komunikan yang berusaha untuk memberikan pengertian dan informasi.

2.1.4.2 Fungsi-Fungsi Komunikasi

Adapun fungsi komunikasi dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintah sebagai organisasi nonprofit seperti menurut Lutfi Basit (2018) (dalam buku Tita Melia Milyane, 2022) adalah :

a. Menginformasikan (*To Inform*)

Menginformasikan yaitu memberikan informasi kepada masyarakat, memberikan kepada masyarakat mengenai peristiwa yang terjadi, ide atau pikiran dan tingkah laku orang lain, serta segala sesuatu yang disampaikan orang lain.

b. Mendidik (*To Educate*)

Fungsi mendidik sebagai sarana pendidikan. Melalui komunikasi, manusia dalam masyarakat dapat menyampaikan ide dan pikirannya kepada orang lain sehingga orang lain mendapatkan informasi dan ilmu pengetahuan.

c. Menghibur (*To Entertain*)

Komunikasi berfungsi untuk memberikan hiburan atau menghibur orang lain, mempengaruhi setiap individu.

d. Mempengaruhi (*To Influence*)

Fungsi mempengaruhi setiap individu yang berkomunikasi, tentunya berusaha saling mempengaruhi jalan pemikiran komunikasi dan lebih jauh lagi berusaha merubah sikap dan tingkah laku komunikasi sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.4.3 Fungsi Komunikasi Pemerintahan

Komunikasi pemerintah memiliki dua fungsi utama dalam konteks pemerintahan, yaitu (Ahmad Mustanir, 2023) :

a. Fungsi Informasi

Fungsi informasi komunikasi pemerintahan melibatkan penyampaian informasi yang penting dan relevan kepada masyarakat. Pemerintah bertanggung jawab untuk menyampaikan kebijakan publik, program pemerintah, regulasi, dan informasi penting lainnya kepada masyarakat.

b. Fungsi Pengaruh

Fungsi pengaruh komunikasi pemerintahan melibatkan upaya pemerintah dalam mempengaruhi opini, sikap, dan perilaku masyarakat. Melalui komunikasi yang efektif, pemerintah dapat membangun citra positif, mendapatkan dukungan masyarakat, dan mencapai tujuan-tujuan pemerintah.

2.1.4.4 Tujuan Komunikasi

Adapun tujuan utama membangun komunikasi organisasi publik yang baik dapat dijelaskan sebagai berikut menurut pendapat Setiawati (2008) (dalam buku Aras Solong, 2021) :

a. Perubahan Sikap (*Attitude Change*)

Perubahan sikap yaitu seorang komunikan setelah menerima pesan sikapnya akan berubah menjadi positif ataupun negatif.

b. Perubahan Pendapat (*Opinion Change*)

Perubahan pendapat yaitu kemampuan menciptakan pemahaman. Pemahaman adalah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.

c. Perubahan Perilaku (*Behavior Change*)

Perubahan perilaku yaitu mengubah perilaku ataupun tindakan seseorang, dari perilaku destruktif atau perbuatan yang dapat merugikan diri sendiri maupun orang lain.

d. Perubahan Sosial (*Social Change*)

Perubahan sosial yaitu untuk membangun dan memelihara ikatan hubungan dengan orang lain sehingga menjadi hubungan yang semakin baik.

Selanjutnya untuk mencapai tujuan komunikasi organisasi publik yang praktis, yaitu :

- a. Meningkatkan berbagai pengetahuan tentang teknik berkomunikasi yang baik dan efektif,
- b. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam berkomunikasi yang baik dan efektif,
- c. Membentuk sikap dan perilaku berkomunikasi yang baik dan efektif.

2.1.4.5 Jenis-Jenis Komunikasi

Menurut Pohan (2021:34) secara umum jenis komunikasi ada dua, yaitu :

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal ialah jenis komunikasi yang disampaikan dengan kata-kata, atau berupa percakapan disampaikan secara lisan dan surat disampaikan secara tertulis.

b. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal diartikan sebagai komunikasi isyarat, bahasa tubuh. Baik secara ekspresi, kontak mata, intonasi, gaya bicara, emosi ataupun perilaku.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Komunikasi

Menurut Riinawati (2019:77) menyatakan bahwa dimensi komunikasi terdiri dari :

a. Komunikasi Internal

Komunikasi ini dibagi menjadi dua dimensi dan dua indikator diantaranya :

1) Dimensi Komunikasi Internal

- a) Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal-balik.
- b) Komunikasi horizontal atau mendatar seperti komunikasi staff ke staff dan karyawan ke karyawan.

2) Jenis Komunikasi Internal

- a) Komunikasi personal, komunikasi antara dua orang secara bertatap muka atau bermedia.
- b) Komunikasi kelompok, komunikasi antara seseorang dengan kelompok secara tatap muka. Seperti pada komunikasi kelompok kecil dan komunikasi kelompok besar.

b. Komunikasi Eksternal

- 1) Komunikasi dari Organisasi ke Khalayak

Pada umumnya bersifat informatif yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya memiliki hubungan batin.

2) Komunikasi dari Khalayak ke Organisasi

Umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

Sedangkan Simamora (2021:44) menyatakan bahwa dimensi komunikasi adalah sebagai berikut :

- a. Komunikasi Internal. Artinya, proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan dan sebagainya.
- b. Komunikasi Eksternal. Artinya, proses komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi.
 - 1) Komunikasi dari organisasi kepada khalayak.
 - 2) Komunikasi dari khalayak kepada organisasi.

Stephen P. Robbins dan Judge (2018:240) mengemukakan komunikasi ada 3 yaitu:

- a. Komunikasi dengan Atasan (Komunikasi Vertikal)

Komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi.
- b. Komunikasi dengan Bawahan (Komunikasi Horizontal)

Komunikasi yang mengalir dari satu tongkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan lebih rendah.

c. Komunikasi dengan Sesama Rekan Kerja

Komunikasi yang terjadi antara sesama anggota atau rekan kerja dari kelompok kerja yang sama, diantara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan sama.

Berdasarkan dimensi dan indikator yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa dimensi komunikasi yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu dimensi komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam melaksanakan setiap pekerjaan dengan harapan tercapainya tujuan instansi. Tujuan instansi akan sulit untuk dicapai apabila banyak pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tidak tepat waktu hal ini akan merugikan instansi atau usaha yang sedang dijalankan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dapat dilihat dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Kinerja mempunyai kaitan erat dengan masalah produktivitas kerja pegawai karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha pegawai tersebut untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu instansi.

Secara etimologis kata kinerja dapat disamakan artinya dengan kata *performance* yang berasal dari bahasa Inggris. *Performance* atau kinerja pada

umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Akhmad Fauzi, 2020).

Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Maltis (Rafiq, 2019).

Sementara itu Veithzal Rivai (dalam Hendri, 2018), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuan tertentu.

Maka kesimpulan dari beberapa definisi diatas bahwa kinerja adalah sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

2.1.5.2 Pengertian Pegawai

Pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta. Pegawai umumnya adalah mereka yang bekerja di instansi pemerintahan alias Aparatur Sipil Negara (ASN). Namun, yang dibahas dalam penelitian ini tidak hanya membahas ASN namun dengan Non-ASN.

Menurut Undang-Undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk

memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja.

Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintah, namun selain bekerja pada pemerintah, pegawai pun dapat diartikan sebagai bekerja pada suatu perusahaan.

Pengertian “pegawai adalah orang yang mencari nafkah dengan bekerja pada suatu unit organisasi, baik unit kerja pemerintah maupun unit kerja swasta” (Al-Faruq, 2023).

Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintah maupun badan swasta guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat dan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dan mendapat imbalan jasa berupa gaji.

2.1.5.3 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menjadi masalah tersendiri dalam setiap institusi atau organisasi. Kinerja pegawai dari kata *performance* yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, dimana hasil kerja tersebut ditunjukkan bukti secara konkrit dan dapat diukur.

Berikut ini dikemukakan oleh beberapa ahli pengertian Kinerja Pegawai, sebagai berikut :

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi serta

tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum (Busro, 2018:89).

Definisi yang lain dikemukakan oleh Robbins (2015) Kinerja pegawai didefinisikan sebagai suatu hasil pekerjaan yang telah dilakukan seorang individu atau kelompok yang berkontribusi dalam membantu perkembangan dan kemajuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hal penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan tersebut. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (Lubis & Prayudi dalam Siregar, 2019).

Maka kesimpulan dari beberapa pengertian diatas bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai individu ataupun sekelompok organisasi atau institusi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi tersebut.

2.1.5.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Afandi (2021:86-87) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja.

Sedangkan Duha (2018:235) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu : Gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, motivasi, pelatihan, pengembangan karier,

promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, budaya organisasi, konflik, komitmen organisasi, efektivitas organisasi.

Maka dalam penelitian ini yang menjadi faktor kinerja pegawai, yaitu Disiplin kerja, Motivasi kerja, Lingkungan kerja, Kompetensi pegawai, dan Komunikasi pegawai.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut Robbins (2015) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas.

Kualitas adalah standar yang harus dicapai oleh seseorang, kelompok, atau lembaga organisasi mengenai kualitas SDM, kualitas cara kerja, serta barang dan jasa yang dihasilkan. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas.

Kuantitas merupakan jumlah kinerja yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.

3. Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas.

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan kajian empiris dimana menjadikannya acuan melalui beberapa referensi terdahulu untuk mendukung variabel-variabel yang digunakan peneliti. Dibawah ini terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan, penelitian terdahulu berikut ini memiliki hubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan dan menjadikan fokus pada penelitian ini.

Tabel 2.1
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Eddy Hermawan, 2019 Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.	Hasil analisis secara simultan terdapat pengaruh	Memiliki kesamaan variabel Kompetensi dan Kinerja.	Penelitian terdahulu Variabel bebas pendelegasian wewenang

	<p>Sumber : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2(2) 148-159 http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/2235/3930</p>	yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja.		dan kepuasan kerja.
2.	<p>Yohanes Susanto dan Sukoco, 2019</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.</p> <p>Sumber : Jurnal Media Ekonomi, 24(2), 1-17 https://jurnal.univbinainsan.ac.id/index.php/jurmek/article/download/564/375</p>	Kompetensi Sumber daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.	Memiliki kesamaan meneliti variabel kompetensi dan kinerja pegawai.	Penelitian terdahulu menggunakan komitmen kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas.
3.	<p>Rosmaini dan Hasrudy Tanjung, 2019</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1). https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/3366/3164</p>	Penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan penelitian ini memiliki kompetensi dan kinerja pegawai.	Perbedaan penelitian ini variabel bebas motivasi dan kepuasan kerja.
4.	<p>Haeruddin Hafid, 2018</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen, 13(2)., 286-310. https://web.archive.org/web/20190429025742id_/https://</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap	Memiliki kesamaan Kompetensi dan Kinerja Pegawai.	Memiliki variabel Kepemimpinan dan Disiplin Kerja.

	//ojs.uph.edu/index.php/DJM/article/download/1004/pdf	kinerja pegawai.		
5.	<p>Ida Ristianah, Dkk, 2023</p> <p>Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perangkat Desa (Studi Kasus Pada Kantor Desa Negororejo, Kecamatan Lu bang, Kabupaten Probolinggo)</p> <p>Sumber : Jurnal Riset Manajemen Vol.12(2) https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/issue/current</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel komunikasi terhadap kinerja.	Persamaan penelitian ini memiliki variabel komunikasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Perbedaan penelitian ini memiliki variabel Kerjasama Tim dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel bebas.
6.	<p>Erni Yuningsih, 2019</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>Sumber : Jurnal Visionida, Volume 5 Nomor 1. https://core.ac.uk/download/pdf/228439461.pdf</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel terhadap kinerja pegawai secara parsial.	Persamaan penelitian ini memiliki kompetensi dan kinerja pegawai	Perbedaan lokasi dan objek penelitian.
7.	<p>Salsabila, 2021</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta.</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis Vol.26(1)</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh simultan kompetensi terhadap kinerja pegawai.	Memiliki kesamaan variabel Kompetensi dan Kinerja Pegawai	Penelitian terdahulu Variabel bebas komitmen.

	https://ejournal.gunadarma.ac.id/index.php/ekbis/article/download/2892/2150			
8.	<p>Taat Kuspriyono, 2023</p> <p>Pengaruh Komunikasi Organisasi, dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Ceger Jakarta</p> <p>Sumber : Jurnal Pijar Vol.1(1) https://ejournal.naurendigiton.com/index.php/pmb/article/download/406/153</p>	<p>Penelitian ini menghasilkan bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan secara parsial maupun simultan antara variabel komunikasi organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Persamaan penelitian ini memiliki variabel komunikasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>Perbedaan kedisiplinan sebagai variabel bebas.</p>
9.	<p>Lustono dan Anisa, 2019</p> <p>Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Baperlitbang Banjarnegara.</p> <p>Sumber : Jurnal Medikonis STIE Tamansiswa Banjarnegara Vol.19 https://tambara.ejournal.id/medikoni/article/download/11/9</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan kompetensi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Memiliki variabel komunikasi dan kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>	<p>Variabel Kedisiplinans ebagai variabel bebas dan perbedaan waktu penelitian.</p>
10.	<p>Ani Surtiani, 2019.</p> <p>Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan</p>	<p>Persamaan penelitian ini memiliki variabel</p>	<p>Perbedaan waktu dan tempat penelitian.</p>

	<p>Negeri Sipil di SESPIM LEMDIKLAT KEPOLISIAN REPUBLIK INDONESIA. Sumber : Jurnal Pemikiran dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora dan Kebijakan Publik, Vol.5 No.4. https://jurnal.unpad.ac.id/responsive/article/view/44642/19243</p>	<p>n bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>	
11.	<p>Khomaiddi, 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Komunikasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Desa Kecamatan Lenteng . Sumber : Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol.2(2). https://journal.sinov.id/index.php/jurimbik/article/download/179/163</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel budaya organisasi, komunikasi dan kompetensi mempengaruhi secara positif dan signifikan kinerja pegawai.</p>	<p>Persamaan penelitian ini memiliki variabel komunikasi dan kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>	<p>Perbedaan penelitian ini memiliki variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas, dan waktu penelitian.</p>
12.	<p>Wawan Patriansyah, 2021. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kepala Desa Basilam Baru Kecamatan Angkola Muara Tais Kabupaten Tapanuli Selatan. Sumber : Jurnal ESTUPRO Vol.6 No.3 https://jurnal.ugn.ac.id/index.php/ESTUPRO/article/view/884</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh 50% terhadap kinerja pegawai 50%.</p>	<p>Variabel kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>	<p>Perbedaan waktu dan tempat penelitian.</p>

13.	<p>Widya Amrita, 2022.</p> <p><i>The Influence of Performance allowances and Competencies on Employee Perfomance on Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Barat.</i></p> <p>Sumber : Journal Publicuho, Vol.6 (2). https://journal/article/download/129/97/1245</p>	<p>Penelitian menunjukkan bahwa variabel tunjangan kerja dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Memiliki variabel Kompetensi sebagai variabel bebas dan variabel Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>Memiliki variabel tunjangan kinerja sebagai variabel bebas, tempat penelitian dan waktu penelitian.</p>
14.	<p>Alwina Febri Rosanna Siregar, 2023.</p> <p><i>The Influence of Communication and Competence on Employee Performance in Badan Narkotika Nasional Tapanuli Selatan.</i></p> <p>Sumber : <i>Jurnal E-Proceeding of Management</i> Vol.10(1) https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/19374</p>	<p>Hasil penelitian diketahui, adanya pengaruh komunikasi dan kompetensi secara simultan pada kinerja pegawai.</p>	<p>Persamaan dalam penelitian ini memiliki variabel komunikasi dan kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>Perbedaan dalam penelitian ini tempat penelitian.</p>
15.	<p>Maryam Odja, 2020.</p> <p><i>Influence of HR Competence, Information Technology and Organizational Communication.</i></p> <p>Sumber : <i>Journal of Management Science</i> Vo.1 No.1. https://pasca-umi.ac.id/index.php/jms/article/view/205</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa Kompetensi SDM, Teknologi Informasi, dan Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>	<p>Penelitian ini memiliki variabel Kompetensi dan komunikasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>Penelitian ini memiliki variabel Teknologi Informasi sebagai variabel bebas serta waktu dan tempat penelitian.</p>

		kinerja pegawai.		
16.	<p>Lydia Novi Yanti, 2019.</p> <p><i>The Influence of Competence, Motivation dan Communication on Employee Performance on Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bandung Barat.</i></p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Perbankan Syariah. Vol.2(2) https://jurnal.masoemuniwersity.ac.id/index.php/maps/article/view/208</p>	Menunjukkan bahwa variabel kompetensi, motivasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.	Memiliki variabel kompetensi dan komunikasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Memiliki variabel motivasi sebagai variabel bebas serta waktu dan tempat penelitian.
17.	<p>Jijah Hilyatul, 2021.</p> <p><i>The Influence of Competence and Communication on Employee Performance Perangkat Desa.</i></p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen https://journal.feb.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN/article/view/9800</p>	Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.	Memiliki variabel kompetensi dan komunikasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Waktu penelitian.
18.	<p>Eli Retnowati, 2019.</p> <p><i>The Influence of Work Communication and Integrity on Employee Performance.</i></p> <p>Sumber : Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol.9(1).</p>	Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kerja dan integritas berpengaruh signifikan dan parsial terhadap	Memiliki variabel komunikasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai	Memiliki variabel integritas sebagai variabel bebas dan waktu penelitian.

	https://journal.unsuri.ac.id/index.php/ebj/article/view/89	kinerja pegawai.	variabel terikat.	
19.	<p>Muhammad, 2019.</p> <p><i>The Influence of Employee Competence and Work Motivation on Employee Performance in Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bima.</i></p> <p>Sumber : Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol.5(5). http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/article/view/21096/pdf</p>	Penelitian menunjukkan secara simultan bahwa kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Memiliki variabel kompetensi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Memiliki variabel motivasi sebagai variabel bebas serta waktu dan tempat penelitian.
20.	<p>Didi Wandu, 2019.</p> <p><i>The Influence of Communication on Employee Performance in Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Banten.</i></p> <p>Sumber : Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol.2(2). https://ejournal.lppmunsera.org/index.php/JEV/article/view/1487</p>	Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Memiliki variabel komunikasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Waktu dan tempat penelitian.
21.	<p>Meyga Safitri dan Dewi Yuliati Indah, 2020.</p> <p>Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Jawa Barat.</p> <p>Sumber : Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.13(1)</p>	Hasil yang diperoleh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif secara simultan dan parsial	Memiliki variabel Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat.	Memiliki variabel kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebagai variabel bebas, tempat dan waktu penelitian.

	https://journal.unpas.ac.id/index.php/jrbm/article/download/3940/1720	terhadap Kinerja Pegawai.		
22.	<p>Bayu Indra Setia dan Erry SR.Pangestu, 2020. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dampaknya pada Kinerja Pegawai.</p> <p>Sumber : Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Vol.13 No.2 https://journal.unpas.ac.id/index.php/jrbm/article/download/3763/1646</p>	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan visioner masuk dalam kategori baik dan untuk motivasi, kompetensi, dan kepuasan serta kinerja masuk dalam kategori cukup baik.	Memiliki faktor kompetensi dan kinerja	Memiliki faktor kepuasan kerja pegawai, kepemimpinan visioner, dan motivasi kerja. Tempat dan waktu penelitian.
23.	<p>Muhammad Oceano Fauzan, Dkk, 2020.</p> <p><i>The Effect of Communication and Job Satisfaction Towards the Performance of Civil Servants in Provinsi Jambi Indonesia.</i></p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Pemerintahan Vol.12 (2). https://ejournal.ipdn.ac.id/JP/article/view/1227</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja.	Memiliki variabel komunikasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Memiliki variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas, waktu dan tempat penelitian.

Sumber : Hasil Olah data, 2023.

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasilkan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini. Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel yang diteliti, untuk memperkuat

landasan dalam melakukan penelitian ini dan dapat menyimpulkan hipotesis, penelitian mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian dikumpulkan meneliti mengenai variabel kompetensi, komunikasi, dan kinerja pegawai.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar yang diperoleh melalui observasi dan telaah pustakaan, kerangka pemikiran dibuat untuk menjelaskan hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya baik secara simultan maupun parsial berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Variabel dalam penelitian ini yaitu Kompetensi, Komunikasi dan Kinerja Pegawai.

Salah satu faktor yang mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan instansi atau usaha adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu instansi atau usaha karena tercapainya tujuan sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya. Masalah kinerja sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama yang harus menjadi faktor perhatian agar mampu menampilkan kinerja terbaiknya.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pentingnya menempatkan orang-orang yang kompeten dalam bidang yang sesuai dapat menunjang kebaikan sebuah kinerja dan berimbas positif pada suatu organisasi. Hal tersebut di dukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan

oleh Rosmaini dan Hasrudy Tanjung (2019) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Penelitian tersebut di dukung juga oleh Lydia Novi Yanti (2019) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Penelitian tersebut di dukung kuat juga oleh Khomaidi (2022) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial dan simultan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan oleh Rosmaini dan Hasrudy Tanjung (2019), Lydia Novi Yanti (2019), dan Khomaidi (2022) diatas bahwa pentingnya menempatkan orang-orang yang kompeten akan berpengaruh terhadap kinerjanya dan secara parsial kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi dengan baik dalam pekerjaan sangatlah diperlukan karena dapat menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja dan atasan, hingga dapat meningkatkan kinerja pegawai karena seorang pimpinan perlu mampu membangun komunikasi dengan bawahannya maupun bawahan dengan pimpinannya, dan dapat dikenali dengan indikator komunikasi vertikal dan horizontal.

Hal tersebut di dukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Didi Wandu (2019) yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut di dukung oleh Maryam

Odja (2020) yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut di dukung oleh Ida Ristianah, Dkk (2023) yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah dipaparkan oleh Didi Wandu (2019), Odja (2020), Ida Ristianah, Dkk (2023) diatas bahwa pentingnya komunikasi dengan baik dalam pekerjaan sangatlah diperlukan karena dapat menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja dan atasan, hingga dapat meningkatkan kinerja pegawai serta komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

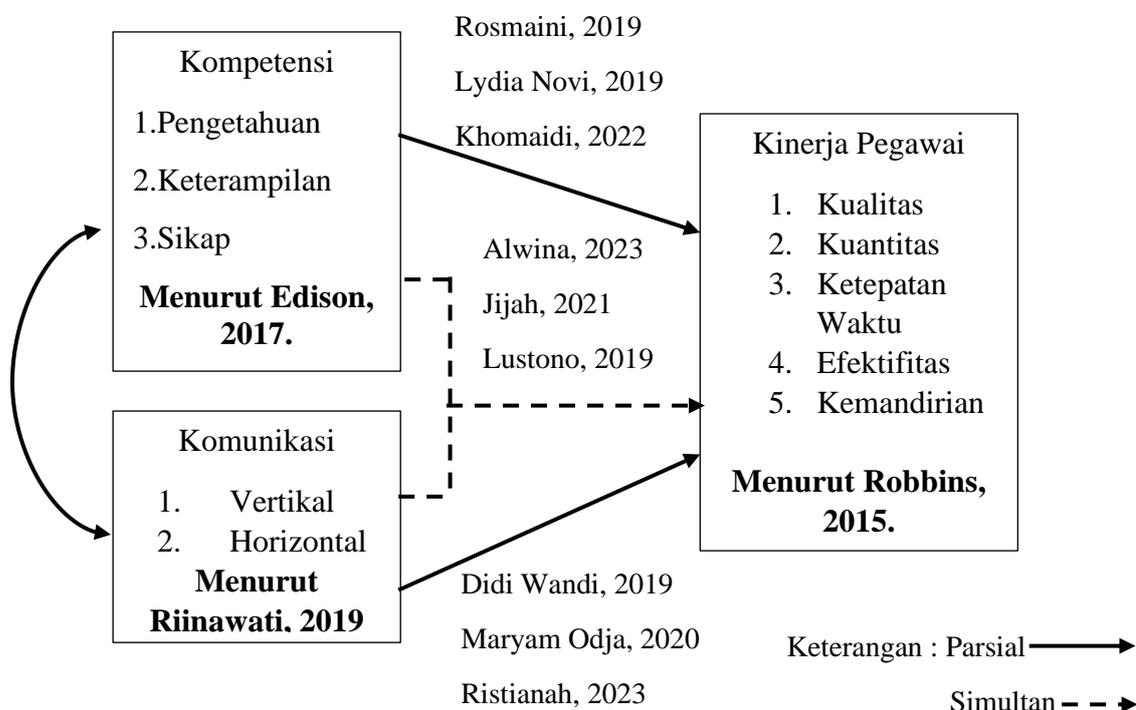
Pengaruh kompetensi dan komunikasi merupakan suatu hal yang penting dalam instansi yang efektif karena hal tersebut menentukan tercapainya tujuan suatu instansi dalam melayani masyarakat dengan baik.

Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alwina Febri Rosanna Siregar (2023) menyatakan bahwa komunikasi dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut didukung oleh Jijah Hilyatul Ajjah (2021) menyatakan bahwa kompetensi dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut didukung kuat oleh Lustono dan Anisa (2019) menyatakan bahwa komunikasi dan kompetensi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada penelitian terdahulu yang telah dipaparkan oleh Alwina Febri Rosanna Siregar (2023), Jijah Hilyatul Ajjah (2021), dan oleh Lustono dan Anisa (2019) diatas bahwa pentingnya kompetensi dan komunikasi dalam instansi yang efektif karena hal tersebut menentukan tercapainya tujuan suatu instansi dalam melayani masyarakat dengan baik serta kompetensi dan komunikasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar di bawah ini :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian
Sumber : Hasil Olah Data, 2023

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah hasil sementara terhadap rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Disebut sementara karena data yang diperoleh baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta yang empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu diatas, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan : Terdapat pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.
2. Hipotesis Parsial : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.