

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis dalam mengelola aset terpenting organisasi, yaitu sumber daya manusia, melalui berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai sesuai dengan sasaran strategis organisasi. MSDM mencakup berbagai fungsi utama, seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi dan tunjangan, serta hubungan kerja. Dengan berfokus pada aspek-aspek tersebut, MSDM bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, meningkatkan keterlibatan serta kepuasan pegawai, sekaligus memastikan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. “Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.”(Zaenal dalam Galih Daniar Hidayat et al, 2024: 1997).

Selain fungsi operasional, sumber daya manusia memainkan peran penting dalam mendefinisikan budaya organisasi dan mendorong keberagaman dan inklusi di tempat kerja. Hal tersebut melibatkan pengembangan kebijakan yang mendukung perlakuan adil terhadap seluruh pegawai, tanpa memandang asal atau identitasnya. Selain itu, para profesional MSDM semakin memanfaatkan teknologi untuk menyederhanakan prosesnya melalui sistem informasi sumber daya manusia, yang mempermudah pengelolaan data terkait catatan pegawai, pemrosesan penggajian, dan pemantauan kinerja. Ketika dunia usaha menghadapi kompleksitas

tenaga kerja global dan pasar tenaga kerja yang terus berubah, pentingnya strategi sumber daya manusia yang terus berkembang, sehingga penting bagi organisasi untuk menyesuaikan strategi sumber daya manusianya untuk merespons tantangan yang selalu berubah.

2.1.2 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah konsep yang memiliki berbagai aspek, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta karakteristik lain yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pekerjaan. Hal tersebut mengacu pada kemampuan individu untuk melakukan tugas dan memikul tanggung jawab dalam peran atau profesi tertentu. Kompetensi tidak terbatas pada kepemilikan pengetahuan teoritis hal ini juga melibatkan penerapan praktis dan kemampuan untuk beradaptasi dengan beragam konteks dan tantangan, termasuk memahami nuansa interaksi antarpribadi, mengelola dinamika kelas dalam lingkungan pendidikan, atau menavigasi struktur organisasi yang kompleks di lingkungan perusahaan. Integrasi keterampilan kognitif, sifat perilaku, dan nilai-nilai memainkan peran penting dalam meningkatkan keterampilan individu, sehingga memungkinkannya memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasinya.

Kompetensi adalah sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh pemegang suatu posisi agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang memungkinkan seseorang untuk bekerja secara efektif (Byars & Rue dalam Rhian & Stefano, 2021: 78). Selain itu, keterampilan ini penting untuk kemajuan karir dan pengembangan profesional, yang berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi kinerja dan potensi pegawai

dalam suatu organisasi. Ketika individu mengembangkan keterampilannya melalui pelatihan dan pengalaman.

Sifat dinamis dari keterampilan ini menyoroti pentingnya keterampilan ini tidak hanya untuk pengembangan profesional individu, namun juga untuk mendorong efektivitas dan inovasi organisasi. Intinya, kompetensi merupakan aset pribadi dan faktor penting untuk sukses dalam bidang profesional apa pun.

Kompetensi penting dimiliki oleh setiap pegawai dalam organisasi menyatakan: Kompetensi 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, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Spencer dan Spencer dalam Moeheriono, 2009: 3).

Kompetensi dapat diartikan sebagai sekumpulan karakteristik yang menjadi dasar kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja. Kompetensi ini memiliki keterkaitan langsung dengan efektivitas kinerja individu dan mencakup aspek-aspek seperti pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dalam berbagai situasi. Dengan kata lain, kompetensi bukan hanya sekadar atribut pribadi, tetapi juga merupakan faktor kausal yang memengaruhi seberapa baik seseorang dapat memenuhi kriteria kinerja yang ditetapkan. Dalam konteks ini, individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan kinerja superior dibandingkan dengan rekan-rekannya, karena akan mampu menerapkan karakteristik dasar tersebut secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

“Kemampuan untuk menjalankan atau melakukan pekerjaan yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan itu sendiri” (Wibowo dalam Galih Daniar Hidayat et al, 2024: 1998). Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi kombinasi dari penguasaan terhadap suatu tugas tertentu, keterampilan yang relevan, serta sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam konteks tertentu. Penguasaan tugas mencakup pengetahuan dan kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif. Keterampilan mencakup kemampuan praktis dan metodologis yang memungkinkan individu untuk menerapkan pengetahuan tersebut dalam situasi nyata. Selain itu, sikap positif dan apresiasi terhadap nilai-nilai kerja juga berperan penting dalam mendukung keberhasilan, karena hal ini memengaruhi motivasi dan interaksi sosial di lingkungan kerja.

Kompetensi bukan hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga melibatkan aspek emosional dan sosial yang krusial untuk mencapai hasil yang optimal. Kompetensi 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, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Spencer dan Spencer dalam Moeheriono, 2009: 3).

Kompetensi individu dalam organisasi pada saat ini merupakan bagian penting untuk mencapai tujuan organisasi. “Kompetensi adalah kemampuan individu dalam menjalankan pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan

berdasarkan hal-hal yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap.” (Emron dalam Galih Daniar Hidayat et al, 2024: 1998).

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya (Boulter et al. dalam Rosidah, 2003: 11). Dari pernyataan tersebut menekankan pentingnya kompetensi sebagai fondasi untuk mencapai kinerja yang tinggi dalam lingkungan kerja. Kompetensi di sini mencakup berbagai aspek, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh individu. Karakteristik ini tidak hanya memengaruhi kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, tetapi juga berkontribusi pada bagaimana dalam berinteraksi dengan rekan kerja, menangani tantangan, dan beradaptasi dengan perubahan.

2.1.2.1 Indikator Kompetensi

Kompetensi menjadi hal yang paling penting dimiliki oleh seorang individu atau pegawai dalam suatu organisasi, sehingga terdapat lima Indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu (Moeheriono, 2009: 15) sebagai berikut.

1. Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
2. Keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dipekerjaannya.
3. Keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*), yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.

4. Keterampilan bekerja sama (*Job role environment skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. Keterampilan beradaptasi (*Transfer skill*), yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*) merupakan fondasi utama, di mana individu harus mampu melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar yang ditetapkan di tempat kerja. Keterampilan ini memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan efisiensi dan efektivitas. Selanjutnya, keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*) berperan dalam kemampuan individu untuk merencanakan dan mengorganisir berbagai tugas yang berbeda, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara terstruktur dan tepat waktu.

Ketika menghadapi masalah atau tantangan, keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*) menjadi krusial; keterampilan ini memungkinkan individu untuk merespons dengan cepat dan tepat terhadap situasi darurat atau masalah yang tidak terduga, menjaga kelancaran operasional. Selain itu, keterampilan bekerja sama (*Job role environment skills*) menekankan pentingnya kolaborasi dan interaksi positif antar rekan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif. Terakhir, keterampilan beradaptasi (*Transfer skill*) menunjukkan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja baru, baik itu dalam hal teknologi maupun budaya organisasi.

Dari kelima dimensi kompetensi di atas yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, dan pengalaman saling terkait dan membentuk fondasi

yang kuat bagi individu untuk mencapai kesuksesan dalam kariernya. Pengetahuan memberikan dasar teoritis yang diperlukan untuk memahami tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Keterampilan, baik teknis maupun interpersonal, memungkinkan individu untuk menerapkan pengetahuan tersebut secara efektif dalam situasi nyata. Sementara itu, sikap positif dan nilai-nilai yang kuat berkontribusi pada motivasi dan etika kerja seseorang, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Pengalaman praktis memperkuat semua elemen ini dengan memberikan kesempatan untuk belajar dari tantangan dan keberhasilan di lapangan.

Interaksi antara dimensi-dimensi ini menciptakan seorang profesional yang tidak hanya mampu memenuhi tuntutan pekerjaan tetapi juga berperan aktif dalam pengembangan lingkungan kerja yang positif. Misalnya, seorang pegawai dengan pengetahuan mendalam tentang bidangnya (pengetahuan) yang juga memiliki keterampilan komunikasi yang baik (keterampilan) akan lebih mampu bekerja sama dengan tim dan menyampaikan ide-ide secara efektif. Sikap proaktif (sikap) serta nilai kolaborasi (nilai) akan mendorong individu tersebut untuk berkontribusi dalam proyek tim dan mendukung rekan-rekannya. Dengan demikian, kombinasi dari kelima dimensi kompetensi ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat dinamika tim dan budaya organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.2 Faktor-faktor Kompetensi

Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kemampuan itu sendiri adalah kompetensi-kompetensi kuncinya. Kompetensi tidak hanya berasal dari jenis pengetahuan atau keterampilan teknis tetapi sifatnya terintegrasi, saling mendukung, saling melengkapi, dan terdiri atas beberapa segmen yang diperlukan.

Pengetahuan adalah landasan yang paling penting, serta teorisasi dan pemahaman praktis tentang subjek tertentu. Ini merujuk pada pemahaman seorang individu dari konsep, prinsip, sejumlah informasi, dll yang sangat diperlukan dalam pekerjaan spesifik. Pengetahuan dapat diperoleh dengan mengikuti pendidikan formal, pelatihan, atau pembelajaran mandiri, dan kedalaman dan cakupannya meningkatkan kemampuan seseorang untuk menganalisis masalah dan mengambil keputusan tepat. Keterampilan adalah fungsi praktis dari pengetahuan, memungkinkan seseorang untuk menerapkan pengetahuan praktik mereka pada kegiatan sehari-hari. Mereka dapat dibagi menjadi hard skills dan soft skills. Hard skill adalah teknis dan didefinisikan secara lebih sempit, seperti kemampuan menggunakan peralatan tertentu atau menguasai perangkat lunak. Soft skills adalah interpersonal dan mencakup kemampuan komunikasi, keempatan, kerjasama, dll. Terdapat tiga faktor kompetensi (Spencer dan Spencer dalam Wibowo, 2013: 96) yaitu.

1. *Behavioral Tools*

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.

2. *Image Attribute*

- a. *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi.

- b. *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya.

3. *Personal Characteristic*

- a. *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan).

Behavioral Tools, Image Attribute, dan Personal Characteristic merupakan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami bagaimana individu berfungsi dalam konteks sosial dan profesional. Pada tingkatan *Behavioral Tools*, pengetahuan dan keterampilan menjadi fondasi penting; pengetahuan mencakup informasi spesifik yang membedakan peran seperti akuntan senior dan junior, sementara keterampilan mencerminkan kemampuan praktis dalam melakukan tugas, seperti wawancara yang efektif. Selanjutnya, pada tingkatan *Image Attribute*, peran sosial dan citra diri memainkan peranan krusial; pola perilaku yang diperkuat oleh kelompok sosial membentuk cara individu berinteraksi, sedangkan pandangan seseorang terhadap dirinya sendiri memengaruhi kepercayaan diri dan identitas. Terakhir, pada tingkatan *Personal Characteristic*, sifat-sifat individu dan motivasi mendasari perilakunya, *traits* menggambarkan karakteristik perilaku yang konsisten, seperti kemampuan mendengarkan dengan baik, sedangkan *motive* menjelaskan dorongan di balik tindakannya, apakah itu untuk prestasi, afiliasi, atau kekuasaan. Secara keseluruhan, ketiga tingkatan ini saling terkait dan memberikan gambaran menyeluruh tentang kompetensi individu dalam berbagai konteks.

2.1.3 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah pendorong yang muncul dalam diri individu untuk melakukan tindakan tertentu dengan tujuan yang spesifik, baik secara sadar maupun tidak sadar. Dalam konteks ini, motivasi berfungsi sebagai penggerak perilaku individu, memengaruhi bagaimana seseorang bertindak dan berusaha mencapai tujuannya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), motivasi didefinisikan sebagai kekuatan pendorong yang menggerakkan individu untuk memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini mencakup berbagai aspek seperti pikiran, perasaan, dan pengalaman masa lalu yang membentuk cara pandang seseorang terhadap tindakan yang akan diambil.

Motivasi juga dapat dipahami sebagai kondisi internal yang membangkitkan semangat dan ketertarikan individu terhadap suatu aktivitas. Motivasi tidak hanya bersifat konstan tetapi juga kompleks dan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal. Motivasi menjadi elemen penting dalam menentukan arah dan kekuatan usaha seseorang dalam mencapai tujuan hidupnya. Melalui pemahaman tentang motivasi, individu dapat lebih mudah mengidentifikasi apa yang mendorong untuk bertindak dan bagaimana cara memanfaatkan dorongan tersebut untuk mencapai keberhasilan. “Motivasi adalah kekuatan yang mendorong kecenderungan individu untuk terlibat dalam kegiatan yang bertujuan pada pekerjaan”(Steers dalam Rhian & Stefano, 2021: 79).

“Motivasi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja.” (Dian Pangarso et al, 2024: 463). Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa motivasi di lingkungan organisasi

adalah suatu proses yang dilakukan oleh manajer untuk mendorong dan menginspirasi anggota tim atau pegawai agar berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi sebagai bentuk dorongan dari dalam maupun dari luar diri seseorang. “Motivasi kerja adalah kebutuhan dasar manusia dan sebagai insentif yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dasar yang diinginkan”(Galih Daniar Hidayat et al, 2024: 1998). Motivasi mencakup berbagai faktor psikologis, emosional, dan sosial yang memengaruhi keputusan seseorang untuk memulai suatu tindakan serta bagaimana dalam mengarahkan usahanya menuju tujuan tertentu. Kekuatan-kekuatan tersebut bisa berasal dari kebutuhan dasar, keinginan untuk mencapai prestasi, atau pengaruh lingkungan sekitar.

Motivasi tidak hanya sekadar dorongan untuk melakukan sesuatu, tetapi juga merupakan proses kompleks yang melibatkan pemahaman tentang apa yang mendorong perilaku manusia dan bagaimana hal tersebut dapat diarahkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. *”Motivation is the inner state that causes an individual to behave in a way that ensures the accomplishment of some goal.”* (Certo, 2006: 382). Pendapat tersebut menunjukkan motivasi sebagai suatu kondisi mental atau emosional yang mendorong individu untuk bertindak dengan tujuan tertentu. Motivasi berfungsi sebagai pendorong yang mengarahkan perilaku seseorang agar dapat mencapai sasaran yang diinginkan, yang mencakup berbagai faktor internal, seperti kebutuhan, keinginan, dan nilai-nilai pribadi, yang berkontribusi pada pengambilan keputusan dan tindakan

2.1.3.1 Indikator Motivasi

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur motivasi yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja (Robbins, 2016: 132) yaitu:

1. Penghargaan
2. Hubungan Sosial
3. Kebutuhan Hidup
4. Keberhasilan dalam Bekerja.

Penghargaan merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi motivasi pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai atas kontribusi dan usahanya, baik melalui pengakuan formal seperti penghargaan pegawai terbaik, bonus, atau promosi, hal ini dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan atau suatu organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa penghargaan yang tepat dapat memicu peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja, karena pegawai merasa bahwa usahanya diakui dan dihargai.

Hubungan sosial di tempat kerja juga berperan penting dalam memotivasi pegawai. Interaksi positif dengan rekan kerja dan atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan. Ketika pegawai memiliki hubungan yang baik dengan koleganya, yang akan cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan dan merasa lebih nyaman untuk berbagi ide serta berkolaborasi. Lingkungan sosial yang sehat dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan psikologis, sehingga berdampak positif pada motivasi.

Kebutuhan hidup mencakup berbagai aspek seperti gaji yang cukup, tunjangan kesehatan, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Pegawai yang merasa kebutuhan dasarnya terpenuhi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Jika gaji tidak memadai atau tunjangan tidak mencukupi, pegawai mungkin akan merasa tidak puas dan kurang termotivasi untuk memberikan performa terbaiknya. Oleh karena itu, perusahaan atau suatu organisasi perlu memastikan bahwa kompensasi yang diberikan sesuai dengan standar industri serta memenuhi harapan pegawai.

Keberhasilan dalam bekerja adalah indikator penting dari motivasi pegawai. Ketika pegawai mencapai target atau menyelesaikan proyek dengan sukses, yang akan merasakan kepuasan intrinsik yang mendorongnya untuk terus berusaha lebih keras. Pencapaian ini tidak hanya meningkatkan rasa percaya diri tetapi juga memperkuat komitmen terhadap organisasi, sehingga perusahaan atau suatu organisasi harus menyediakan peluang bagi pegawai untuk berkembang dan mencapai keberhasilan melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, serta umpan balik konstruktif.

2.1.3.2 Faktor-faktor Motivasi

Motivasi tidak hanya sekadar dorongan eksternal tetapi juga merupakan proses internal yang memengaruhi cara seseorang merespons tantangan dan peluang dalam hidupnya, sehingga pemahaman tentang motivasi sangat penting dalam psikologi dan pendidikan, karena dapat membantu dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja dan pencapaian individu. Selanjutnya terdapat dua faktor pemotivasian (Winardi, 2000: 149), yang terdiri dari:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi baik materil maupun non materil yang diberikan secara langsung pada setiap pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung bisa dalam bentuk ucapan, pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, ataupun bintang jasa.

2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivaton*)

Motivasi tak langsung adalah pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas agar pegawai senang atau betah dan bersemangat dalam kerjanya. Misalnya menyediakan mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman dan terang, sarana pekerjaan yang serasi, seta penempatan yang tepat, sehingga dapat merangsang pegawai untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja.

Memotivasi bawahan dalam sebuah organisasi merupakan tugas penting bagi seorang pemimpin. Langkah pertama yang harus diambil adalah pemimpin harus tahu apa yang dilakukan bawahan, yang berarti pemimpin perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang tugas dan tanggung jawab setiap anggota tim. Dengan mengetahui pekerjaannya, pemimpin dapat memberikan dukungan yang tepat dan mengidentifikasi area di mana bawahan mungkin memerlukan bantuan atau pengembangan lebih lanjut.

Selanjutnya, pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang. Setiap individu memiliki latar belakang, nilai, dan motivasi yang berbeda. Pemimpin yang efektif akan berusaha memahami perspektif masing-masing anggota tim dan menyesuaikan pendekatannya untuk memenuhi kebutuhan spesifik

tersebut, hal tersebut menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendorong keterlibatan pegawai. Kemudian, tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.

Seorang pemimpin perlu mengenali bahwa tidak semua orang termotivasi oleh hal yang sama, dimana beberapa mungkin lebih terdorong oleh penghargaan finansial, sementara yang lain mungkin mencari pengakuan atau kesempatan untuk berkembang. Selanjutnya, setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi para pegawai. Pemimpin menjadi panutan bagi timnya; oleh karena itu, perilaku dan etika kerjanya sangat memengaruhi budaya organisasi. Dengan menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan dan bekerja keras, pemimpin dapat menginspirasi bawahan untuk melakukan hal yang sama.

2.1.4 Pengertian Kinerja

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil atau tingkat pencapaian seseorang dalam menyelesaikan tugas selama periode tertentu, yang dinilai berdasarkan standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan. Kinerja tidak hanya menitikberatkan pada hasil akhir, tetapi juga mencakup proses dan metode yang diterapkan dalam mencapai hasil tersebut. Beberapa faktor memengaruhi kinerja, termasuk kemampuan individu, motivasi untuk bekerja, dan kesempatan yang tersedia untuk menyelesaikan tugas. Berkaitan dengan organisasi, kinerja individu dapat mencerminkan keseluruhan efektivitas organisasi itu sendiri, sehingga penting bagi manajemen untuk memahami dan menganalisis faktor-faktor ini agar dapat mengembangkan program pengembangan sumber daya manusia yang efektif.

Selain itu, kinerja juga berhubungan erat dengan kepuasan kerja dan imbalan yang diterima oleh pegawai. Pegawai yang memiliki etika kerja baik, motivasi tinggi, serta kemampuan interpersonal yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan bersama. Penilaian terhadap kinerja harus mempertimbangkan berbagai aspek seperti perilaku individu dalam lingkungan kerja serta pencapaian tugas-tugas yang diberikan. Memahami dimensi-dimensi ini akan membantu organisasi dalam meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan strategisnya.

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja dan prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja (*output*) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Kusriyanto dalam Mangkunegara, 2011: 9).

Kinerja mencakup semua aspek output yang dihasilkan oleh seorang pegawai ketika menjalankan tugasnya, dan ini harus sesuai dengan ekspektasi serta tanggung jawab yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses dan cara individu dalam mencapai hasil tersebut, sehingga memberikan gambaran menyeluruh tentang efektivitas dan efisiensi kerja seseorang. “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan individu secara keseluruhan selama periode tertentu” (Rivai & Basri dalam Galih Daniar Hidayat et al, 2024: 1998).

Kinerja merupakan hasil kerja yang memiliki hubungan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi terhadap aspek ekonomi. Kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, dan relevansinya terhadap target organisasi. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan seberapa efektif dan efisien seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja yang memiliki hubungan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. (Armstrong & Baron dalam Rhian & Stefano 2021: 80).

Kinerja dapat dilihat sebagai pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan. Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2007: 15). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja dapat dipahami sebagai sejauh mana individu atau kelompok bersedia dan mampu menjalankan tugas serta tanggung jawabnya dengan baik. Kinerja yang optimal menghasilkan output yang sesuai dengan harapan dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, komitmen, serta kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Semua aspek ini berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tanggung jawab pribadi sangat penting dalam memenuhi kewajiban pekerjaan, di mana pegawai diharapkan untuk proaktif dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja pegawai dapat dilihat sebagai kombinasi antara

self-regulation (pengendalian diri) dan komitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai mencerminkan integritas dan profesionalisme individu dalam berinteraksi dengan rekan kerja dan menjalankan tanggung jawabnya, yang pada akhirnya akan memengaruhi efektivitas keseluruhan organisasi. Setiap organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki kemampuan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. “Kinerja juga merupakan hasil perilaku kerja yang menghasilkan output sesuai tujuan organisasi”(Dian Pangarso, 2024: 464).

Kinerja pegawai adalah merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Smith dalam Sedarmayanti, 2017: 50). Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kinerja pegawai tidak hanya sekadar hasil akhir yang terlihat, tetapi juga merupakan produk dari serangkaian proses yang terjadi dalam lingkungan kerja. Proses tersebut mencakup berbagai faktor seperti pelatihan, pengembangan keterampilan, motivasi, serta interaksi dengan rekan kerja dan atasan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh bagaimana pegawai menjalani tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari, serta dukungan yang diterima dari organisasi, sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai, penting bagi manajemen untuk memahami dan memperbaiki proses-proses yang mendasari pekerjaannya, yang menunjukkan bahwa evaluasi kinerja harus mempertimbangkan tidak hanya hasil akhir tetapi juga proses yang dilalui oleh pegawai dalam mencapai hasil tersebut.

2.1.4.1 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja (Mitchel dalam Sedarmayanti, 2009: 51) yang meliputi:

1. Kualitas kerja, merupakan hasil kerja diperoleh dari seorang pegawai berdasarkan persyaratan dan ketentuan berlaku dalam organisasi. Kualitas kerja seorang pegawai harus didukung oleh pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam penggunaan teknologi yang semakin berkembang pesat. Kualitas kerja menunjukkan mutu atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan seorang pegawai, berdasarkan rencana kerja dan hasil pekerjaan yang memuaskan.
2. Ketetapan Waktu (*Promptness*), menyangkut sejauhmana pegawai dapat melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan didasarkan atas rencana yang telah ditetapkan, dimana dalam rencana kerja pada umumnya telah memuat tentang batas waktu penyelesaian tugas pekerjaan. Keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, akan menjadi keberhasilan organisasi secara keseluruhan.
3. Inisiatif (*Initiative*), yaitu suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan tanpa adanya bantuan dari pihak lain. Setiap pegawai harus memiliki kemampuan bekerja secara mandiri, dapat menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi tanpa melibatkan pihak lain dengan penuh tanggungjawab. Kemandirian dalam pelaksanaan tugas pekerjaan wajib dimiliki oleh setiap pegawai, karena tanpa adanya kemandirian dalam bekerja, dan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan kerja, akan berdampak buruk terhadap organisasi.

4. Kemampuan (*Capability*), memiliki peran penting mencapai keberhasilan suatu organisasi. Pegawai yang kurang memiliki kemampuan melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan organisasi akan menghambat terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Setiap pegawai perlu mendapatkan pengembangan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan.
5. Komunikasi (*Communication*), merupakan kegiatan interaksi diantara para pegawai maupun dengan pimpinan organisasi. Komunikasi yang baik akan mempermudah penyampaian pesan, baik diantara pegawai maupun dengan pimpinan. Kemampuan komunikasi perlu dikembangkan, baik individu pegawai maupun pimpinan itu sendiri, karena melalui komunikasi, tugas-tugas yang menjadi tanggungjawab masing-masing individu maupun unit kerja dapat diselesaikan dengan baik.

Mengukur kinerja pegawai dalam organisasi memiliki tujuan utama untuk menilai sejauh mana individu berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Proses ini membantu manajemen untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai, sehingga dapat dilakukan pengembangan yang tepat. Dengan adanya pengukuran kinerja, organisasi dapat menetapkan standar yang jelas dan objektif, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai, hal tersebut juga memungkinkan manajemen untuk membuat keputusan yang lebih baik terkait promosi, pelatihan, dan pengembangan karir pegawai.

Adapun manfaat dari pengukuran kinerja pegawai sangat beragam dan signifikan bagi keberlangsungan organisasi. Pertama, dengan melakukan evaluasi secara rutin, organisasi dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja,

karena pegawai akan lebih termotivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu, pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan. Di samping itu, hasil dari pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang program insentif atau penghargaan bagi pegawai yang berkinerja tinggi, sehingga mendorong budaya kerja yang positif di dalam organisasi.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik yang berasal dari faktor internal, seperti motivasi dan kompetensi, maupun faktor eksternal, seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi. Pertama, faktor individu seperti keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman sangat menentukan seberapa baik seorang pegawai dapat melaksanakan tugasnya. Pegawai dengan latar belakang pendidikan yang kuat dan pelatihan yang memadai cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Selain itu, motivasi juga berperan penting; pegawai yang merasa termotivasi untuk bekerja keras biasanya menunjukkan hasil yang lebih baik dibandingkan mereka yang tidak.

Dalam situasi ekonomi yang sulit atau ketika perusahaan atau organisasi menghadapi tantangan besar, pegawai akan merasa tertekan dan kurang fokus pada pekerjaannya, sehingga penting bagi manajemen untuk memahami bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari interaksi kompleks antara berbagai faktor ini. Beberapa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja. “Kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja,

kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja” (Afandi, 2018: 86)

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja (Amstrong dan Baron dalam Wibowo, 2010: 84).

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Dari lima faktor yang telah disebutkan, kinerja individu dan tim dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai elemen yang saling berhubungan. Faktor personal mencakup tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, dan komitmen individu. Individu yang memiliki keterampilan tinggi dan motivasi yang kuat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, faktor kepemimpinan juga memiliki peran penting dalam memberikan dorongan, bimbingan, dan dukungan dari manajer atau pemimpin tim. Pemimpin yang efektif dapat memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, Faktor Tim juga sangat berpengaruh; kualitas dukungan antar rekan kerja dapat

meningkatkan kolaborasi dan produktivitas. Faktor Sistem meliputi adanya sistem kerja yang jelas serta fasilitas yang memadai dari organisasi, yang memungkinkan individu untuk bekerja secara efisien. Terakhir, Faktor Kontekstual Situasional mencerminkan tekanan dan perubahan lingkungan internal serta eksternal yang dapat memengaruhi kinerja. Tingkat stres yang tinggi atau perubahan mendadak dalam kebijakan organisasi dapat mengganggu fokus dan efektivitas kerja. Dengan memahami interaksi antara semua faktor ini, organisasi dapat merancang strategi untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai antara lain adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1

**PENELITIAN TERDAHULU TERKAIT PENGARUH KOMPETENSI
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

No	Penelitian, Tahun, dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Patehurohmah , Anang Kistyanto , Dewie Tri Wijayati Wardoyo (2024) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Magetan	Variabel Independen: Kompetensi Variabel Dependen: Kinerja karyawan	Objek Penelitian di dinas perhubungan	Studi ini menemukan hubungan yang signifikan antara kompetensi karyawan dan motivasi kerja, menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di Dinas Perhubungan	Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo Vol 10 No 2, Desember 2024 E-ISSN: 2684-7841 P-ISSN: 2339- 1510

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				di Kabupaten Magetan	
2.	Dian Pangarso, Maswanto, Cecep Haryoto (2024) <i>The influence of organizational culture, competence and work motivation on employee performance at the directorate of high schools in the ministry of education, culture, research and technology of the republic of indonesia</i>	Variabel Independen: Kompetensi dan Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Independen: Budaya Organisasi	Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat Sekolah Menengah Kemdikbudristek. Perbaikan dalam aspek-aspek ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan.	Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide (Cashflow) Vol 3, No 4, 2024 E-ISSN: 2809- 8226 P-ISSN: 2809- 848X
3.	Andi Arifuddin Iskandar, Oktavianus Tedim (2022) <i>The Effect of Employee Training and Development on Employee Performance of the Department of Education, Youth and Sports in Labuan Bajo, West Manggarai</i>	Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Independen: Pelatihan dan Pengembang an	Pelatihan dan pengembangan yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai di lembaga pemerintah. Dengan memperhatikan dan mengimplementasi kan rekomendasi yang diberikan, diharapkan kinerja pegawai dapat ditingkatkan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan	Budapest international research and critics institute journal (BIRCI- Journal) Vol 5, No 3, August 2022,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Rhian Indradewa, Stefano Randi (2021) <i>The Effects of Competence and Motivation on Performance Mediated by Organization Commitment (Case Study Indonesian Government Agencies)</i>	Variabel Independen: Kompetensi dan Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Objek perusahaan	Kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pegawai dengan tingkat kompetensi dan motivasi yang baik cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi	International Journal of Research and Review (ijrrjournal.com) Vol.8; Issue: 1; January 2021
5.	Islahul Mutmainah, Deden Komar Priatna, Dodi Sukmayana (2024) <i>The Influence of Competence and Motivation Work on Employee Performance at The Provincial Food Crops Service West Java</i>	Variabel Independen: Motivasi Kerja Variabel Dependen : Kinerja Pegawai	Objek penelitian di Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat	Studi ini menemukan bahwa sementara kompetensi karyawan di Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat umumnya dinilai baik, motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan dianggap tidak memadai, yang berkontribusi pada rendahnya kinerja karyawan.	Siber Journal Of Advanced Multidisciplinary (SJAM) Vol. 2, No. 3, E-ISSN: 2987-1069 P-ISSN: 2987-1018 (2024)
6.	Luh Putu Putri Katharina, A.A Sagung Kartika Dewi (2020) <i>The effect of career development on employee performance through work satisfaction as a variable of mediation</i>	Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Independen: pengembangan karir	Kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh pengembangan karir dan kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan	International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 22, Issue 1 (AUGUST) 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				kinerja yang lebih baik.	
7.	John Alvin H. Fabre, Dyan Krysza Janine G. Liban-Benemerito, Jonafe I. Alejandro, Bernandino P. Malang, Jocelyn DS. Malang (2024) <i>Exploring The Impact of Motivation on Job Performance: A Study of Government Personnel in Public Sector Organizations</i>	Variabel Independen: Motivasi	Variabel Dependen: Kinerja Pekerjaan	Motivasi secara positif memengaruhi kinerja pekerjaan pada personel pemerintah. Peluang kemajuan karir adalah motivator utama untuk kinerja pekerjaan	International journal of multidisciplinary: applied Business and education research 2024, vol. 5, no. 11, 4526 – 4545
8.	Sabil, Aprih Santoso, Sylvia Kartika Dhamayanti, Ratnawati, Ridwan (2024) <i>Human Resource Competence and Work Motivation on Performance Employee</i>	Variabel Independen: Kompetensi, Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Objek Penelitian di BNI Syariah Kota Semarang.	Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja, dengan dampak 45,9% dari variabel-variabel ini. Peningkatan kompetensi atau motivasi mengarah pada peningkatan kinerja pegawai, seperti yang ditunjukkan oleh temuan penelitian.	Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 12, No. 1, June 2024, pp. 210-218 ISSN 2088-4877
9.	M.Afuan, Hapzi Ali, Zefriyenni (2024)	Variabel Independen: Kompetensi, Motivasi	Objek Penelitian di Badan Pusat Statistik	Studi ini menemukan bahwa kompetensi, motivasi, dan	Qubahan Academic Journal

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Determination of Performance Through Job Satisfaction: Competence, Motivation and Organizational Commitment at the Central Statistics Agency in West Sumatra</i>	Variabel Independen: Kinerja pegawai	Sumatera Barat	komitmen organisasi masing-masing memiliki efek positif yang signifikan pada kepuasan kerja, sementara motivasi dan komitmen organisasi juga memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja. Kompetensi menunjukkan efek positif tetapi tidak signifikan pada kinerja.	VOL. 4, NO. 3, September 2024 Vol.2, No.1 June 2024
10.	Galih Daniar Hidayat, Ferdinandus Christian, Rina Astini (2024) <i>The Influence of Competence and Work Facilities on Employee Performance with Work Motivation as An Intervening Variable (Study at The Airnav Indonesia Branch Office in Merauke)</i>	Variabel Independen: Kompetensi, Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Variabel Independen: Fasilitas Kerja	Studi ini menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Airnav Indonesia Merauke, dengan tingkat kompetensi yang lebih tinggi meningkatkan kinerja. Kompetensi juga menjadi faktor dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan.	Formosa Journal Of Science and Technology (FJST) Vol.3, No.8 2024: 1995-2014 E-ISSN: 2964-6804
11.	Ni Putu Diva Sukma Lestari, Anak Agung Dwi Widyani, Tiara Carina (2024) <i>The influence of work motivation</i>	Variabel Independen: Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Mediasi: Kepuasan Kerja	Motivasi dan kepuasan kerja secara positif memengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi	Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo Vol.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>on employee performance with job satisfaction as mediating variable at ganyar regency civil service police unit</i>			terhadap kinerja pegawai	10, No. 1 Juni 2024 ISSN: 2339-1529 Print / ISSN: 2580-524X Online
12.	Thifa Amani Prahasyila , Justine Tanuwijaya, Andreas Wahyu Gunawan (2024) <i>The Role of Work Motivation, Workload, and Competency in Influencing Employee Performance through Job Satisfaction</i>	Variabel Independen: Kompetensi, Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Variabel Independen: Beban Kerja	Studi ini menemukan bahwa motivasi kerja, beban kerja, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di industri keuangan Jakarta, menunjukkan bahwa peningkatan faktor-faktor ini dapat meningkatkan kepuasan kerja.	Journal Syntax Transformation Vol 5, No. 8 August, 2024 P-ISSN 2721-3854 E-ISSN 2721-2769
13.	Yadi Feriadi Hidayat , Kurhayadi, Sahromi (2024) <i>The influence of competence and motivation on employee performance at bkpsdm bandung city</i>	Variabel Independen: Kompetensi, Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Objek Penelitian di BKPSDM Kota Bandung	Kompetensi dan motivasi memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Diperlukan peningkatan kompetensi, motivasi, dan strategi kinerja.	JASa (Jurnal Akuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi) Vol. 8 No. 1 / April 2024 ISSN 2550-0732 print / ISSN 2655-8319 online
14.	Nover Iradat Martinus Sinurat, Kusuma Chandra Kirana, E. Didik Subiyanto	Variabel Independen: Kompetensi	Variabel Independen: Fleksibilitas Kerja	Fleksibilitas kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai.	Eduvest – Journal of Universal Studies Volume 4

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	(2024) <i>The Effect of Work Competence and Flexibility on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable</i>	Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Intervening: Motivasi Kerja	Kompetensi tidak secara signifikan memengaruhi motivasi kerja.	Number 04, April, 2024 p- ISSN 2775- 3735- e-ISSN 2775-3727
15.	Ilham Pinayungan Siagian, Adi Susilo Jahja (2024) <i>The Effect of Competence , Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance at PT . Permodalan Nasional Madani Medan Branch Office</i>	Variabel Independen: Kompetensi, Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Independen: Budaya Organisasi	Kompetensi secara positif memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai.	Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS) Vol. 3, No. 4, 2024: 2249 – 2274 ISSN-E: 2962- 6447
16.	Indah Fitriany Purwaningtyas, Badia Perizade, Zunaida, Marlina Widiyanti (2024) <i>The Influence of Motivation and Work Ability on Employee Performance</i>	Variabel Independen: Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Variabel Independen: Kemampuan Kerja	Motivasi dan kemampuan kerja secara positif memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi dan kemampuan kerja memiliki efek signifikan pada kinerja pegawai.	Journal of Social Science, Vol. 5, No. 01, January 2024 E-ISSN: 2721- 5202

2.3 Kerangka Pemikiran

Kompetensi merupakan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Ketika pegawai memiliki kompetensi yang tinggi, mereka cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik, menghasilkan output yang berkualitas, serta mampu menghadapi tantangan yang ada di tempat kerja. Sebaliknya, pegawai yang kurang kompeten mungkin mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas mereka, yang dapat mengakibatkan penurunan kinerja.

Kompetensi 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, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Spencer dan Spencer dalam Moeheriono, 2009: 3).

Kompetensi menjadi hal yang paling penting dimiliki oleh seorang individu atau pegawai dalam suatu organisasi, sehingga terdapat lima Indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu diantaranya ada Keterampilan Menjalankan Tugas (*Task-skills*), Keterampilan Mengelola Tugas (*Task management skills*), Keterampilan Mengambil Tindakan (*Contingency management skills*), Keterampilan Bekerja Sama (*Job role environment skills*), Keterampilan Beradaptasi (*Transfer skill*) (Moeheriono, 2009: 15).

Di sisi lain, motivasi merupakan dorongan internal atau eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk insentif finansial, pengakuan atas prestasi, atau

kepuasan pribadi dari pekerjaan itu sendiri. Pegawai yang termotivasi biasanya menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya, berusaha lebih keras untuk mencapai hasil terbaik dan berkontribusi secara positif terhadap tim dan organisasi secara keseluruhan. *Motivation is the inner state that causes an individual to behave in a way that ensures the accomplishment of some goal* (Certo, 2006: 382). Pendapat tersebut menunjukkan motivasi sebagai suatu kondisi mental atau emosional yang mendorong individu untuk bertindak dengan tujuan tertentu.

Kinerja adalah kata yang digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh seseorang, kelompok, atau perusahaan dapat mencapai tujuan atau sasaran yang direncanakan. Semua ini seringkali diukur fisik, produktivitas, efisiensi, efektivitas, dan kinerja mutu. Semua ini dalam konteks bisnis, kinerja bisa berasal dari hal produktivitas, profitabilitas, pelanggan kemerahan, kepuasan pelanggan atau inovasi. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja dan prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja (*output*) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Kusriyanto dalam Mangkunegara, 2011: 9).

Pengukuran kinerja pegawai atau pegawai perlu dilakukan dalam setiap organisasi. Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketetapan Waktu (*Promptness*), Inisiatif (*Initiative*) Kemampuan (*Capability*), Komunikasi (*Communication*) (Bernardin dalam Rivai, 2007: 287).

Hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai sangat didukung dari penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2024). Hasil penelitian

menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan tingkat kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi pegawai dan semakin besar motivasi yang dimiliki pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam lingkungan kerja. Penemuan ini semakin memperkuat pemahaman bahwa pengembangan keterampilan dan dorongan internal maupun eksternal terhadap tujuan organisasi merupakan faktor penting yang diperlukan untuk mendukung produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan dari pemaparan di atas, kompetensi dan motivasi adalah faktor yang harus diperhatikan ketika ingin meningkatkan kinerja pegawai. Ketika kompetensi dan motivasi pegawai telah tinggi, maka peningkatan kinerjanya juga akan baik. Karyawan merasa memiliki kemampuan yang bagus untuk menyelesaikan pekerjaannya akan karenanya berkontribusi serta memberikan yang terbaik karena memang kompetensinya yang bagus. Seiring dengan didorong untuk berperan lebih aktif, Pegawai juga merasa terdorong karena mereka memengaruhi sejumlah faktor internal yang membuat mereka terdorong untuk melakukan sesuatu, serta primit sensasi bahwa bekerja sangat bermakna dalam hidup mereka.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, peneliti membangun hipotesis penelitian yaitu terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.