

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teoritis**

##### **2.1.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap. Kompetensi dengan keterampilan/kemampuan yang dimiliki, mengarah pada akibat baik/sangat baik. Tidak semua pegawai yang berwenang secara otomatis berkompeten. Hanya pegawai yang menunjukkan tingkat kinerja tinggi yang diklaim kompeten. Kemampuan ditunjukkan dengan kemampuan menyelesaikan tugas menggunakan akibat antara skala baik dan skala sangat baik. Definisi ini menyebutkan bahwa seseorang atau pegawai disebut memiliki kompetensi atau kompeten bila membagikan kinerja minimal baik. Bila kinerjanya dibawah baik maka pegawai tersebut tidak bisa disebut kompeten. Spencer dalam (Moehariono, 2014) menyatakan bahwa kemampuan adalah keefektifan kinerja seseorang saat bekerja, atau karakteristik dasar seseorang menjadi korelasi karena dampak menggunakan suatu kriteria yang bersifat kausal, sifat yang mendasari seseorang atau kinerja yang sangat baik atau luar biasa. Kompetensi adalah kemampuan mengerjakan apa yang perlu dilakukan pada saat berhubungan kerja secara produktif dengan orang lain dan lingkungan mereka (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Sutrisno (2015), secara harfiah. Kompetensi berasal dari bahasa *competency* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi kompetensi berarti sebagai dimensi perilaku keahlian dan keunggulan seseorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan pengetahuan, dan perilaku yang baik yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama. Menurut Wibowo (2014), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk

melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap.

Menurut Kravetz, kompetensi merupakan sesuatu yang seorang tunjukkan pada saat bekerja setiap hari. Fokusnya ialah sikap di tempat kerja, bukan sifat-sifat kepribadian atau keterampilan yang diluar dari tempat kerja (Benjamin Bukit, Tasman Malusa, 2019). Menurut Safwan dalam (Herawati, 2019) mengatakan bahwa kompetensi bisa digambarkan sebagai aspek-aspek eksklusif yang berasal dari seseorang pekerja yang memungkinkan dalam mencapai kinerja yang unggul. Parashakti et al. (2020) mengungkapkan bahwa kompetensi dijadikan sebagai pendukung dalam mempermudah pekerjaan mereka agar lebih efektif, efisien, dan sikap tanggap. Otoo (2020) juga mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting yang harus dimiliki oleh karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut Sedarmayanti (2017), mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat kepada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Kompetensi itu kumpulan dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu. Hal ini mengartikan bahwa Pertama, kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku untuk meningkatkan kinerja. Kedua, indikator kuat tentang kompetensi disini adalah peningkatan kinerja sampai pada tingkat baik atau sangat baik. Ketiga, kombinasi dan perilaku adalah modal untuk menghasilkan kinerja.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian kompetensi adalah kecakapan, mengetahui, berwenang, dan berkuasa memutuskan atau menentukan atas sesuatu. Dalam kajian terbaru, kompetensi juga dipandang sebagai respons terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pasar kerja. Menurut Saad et al. (2020) kompetensi yang relevan dengan industri 4.0 mencakup keterampilan digital, kemampuan berpikir kritis, dan kerja sama tim.

Dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah Kemampuan sumber daya manusia untuk bekerja berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

### 2.1.2 Indikator Kompetensi

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2020) menjelaskan bahwa untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai atau karyawan harus memenuhi unsur-unsur, yaitu:

- a. Pengetahuan (*Knowledge*)  
Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
- b. Keahlian (*Skill*)  
Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.
- c. Sikap (*Attitude*)  
Menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

### 2.1.3 Kategori Kompetensi

Michael Zwell (Ma'aruf Abdullah, 2014) memberikan lima kategori kompetensi, yaitu sebagai berikut :

a. *Task achievement*

Kategori kompetensi berkaitan dengan kinerja yang baik. Kemampuan untuk melakukan tugas ditunjukkan melalui berorientasi pada hasil, manajemen kinerja, pengaruh, inisiatif, inovasi, dan kompetensi profesional.

b. *Relationship*

Kategori kemampuan yang berhubungan dengan bekerja secara baik dan komunikasi dengan orang lain dan memenuhi kebutuhan mereka. Kemampuan yang berhubungan dengan hubungan termasuk kerjasama, orientasi pelayanan, kepedulian antar pribadi, dan penyelesaian perselisihan.

c. *Personal attribute*

Adalah kemampuan individu dan terkait dengan cara orang berpikir, merasakan, belajar, dan tumbuh. Karakteristik individu adalah kemampuan yang mencakup kejujuran dan integritas, pengembangan diri, penegasan diri, kualitas pengambilan keputusan, pemikiran analitis, dan pemikiran konseptual.

d. *Managerial*

Kemampuan yang secara khusus berkaitan dengan membimbing, memantau, dan mengembangkan orang lain. Kemampuan kepemimpinan meliputi : memotivasi dan mengembangkan orang lain.

e. *Leadership*

Kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan kepemimpinan, meliputi kemampuan visioner, pemikiran strategis, dan membangun komitmen organisasi.

#### 2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Zwell dalam (Wibowo, 2016) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu :

1. Keyakinan dan Nilai-Nilai Keyakinan

Orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir kedepan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan dapat diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik, dan umpan balik.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

4. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

5. Motivasi

Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap kinerja bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka merasa tidak didengar.

#### 7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

#### 8. Budaya Organisasi

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

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi
- b. Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja
- c. Praktik pengambilan keputusan
- d. Filosofi organisasi misi, visi, dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang kepemimpinan.

#### **2.1.5 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2016). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Arif Yusuf Hamali (2016), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi. Kinerja adalah tentang melakukan

pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil.

### **2.1.6 Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang mereka lakukan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai adalah kesediaan individu atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan sesuai dengan tanggung jawabnya, menyelesaikannya dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Zainal (2014), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Moheriono (2014), kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Irawan dalam (Tsauri, 2014), berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala.

Menurut Sutedjo & Mangkunegara (2018) kinerja pegawai yang umum untuk sebagian besar pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### **2.1.7 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2020), untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Target  
Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas  
Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.
3. Waktu penyelesaian  
Penyelesaian yang tepat waktu dan/atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan/organisasi.
4. Taat asas  
Tidak saja harus memenuhi target, kualitas, dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

### 2.1.8 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui evaluasi ini dapat mengenali kondisi kinerja pegawai yang sebenarnya. Penilaian kinerja merupakan suatu cara untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi hal-hal yang terkait dengan proses dan hasil kerja dari pegawai. Dengan adanya ukuran atas yang dicapai akan memudahkan pihak-pihak terkait dalam mengambil keputusan (Asnawi, 2019).

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya (Nur'Aini, 2017). Sedangkan penilaian kinerja pegawai menurut Asmono (2015), menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain :

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
2. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.
3. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan pra sarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara *vertical* dan *horizontal* didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin membaik.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya suai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

### 2.1.9 Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja

Kompetensi juga dapat digunakan sebagai kriteria untuk menentukan penempatan kerja karyawan. Karyawan yang ditempatkan pada tugas tertentu akan mengetahui kompetensi apa yang diperlukan, serta jalan yang harus ditempuh untuk mencapainya dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan tolok ukur penilaian kinerja (Tsauri, 2014).

### 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis memaparkan beberapa penelitian terdahulu yang bersumber dari skripsi dan jurnal yang relevan terkait dengan permasalahan yang akan diteliti, yaitu:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

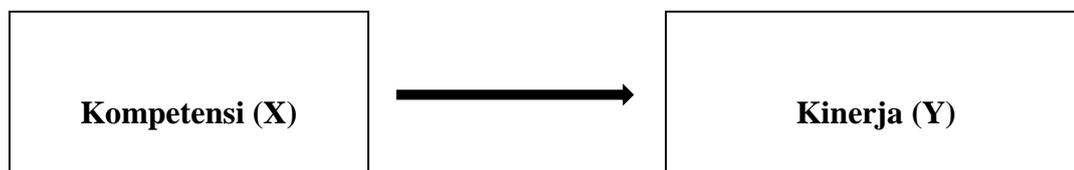
No.	Nama	Judul	Hasil
1.	Yuyuk Liana (2020)	Pengaruh Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh secara parsial dari (1) kompetensi terhadap kinerja pegawai, (2) disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, (3) lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
2.	Annisa Putri Soetrisno dan Alini Gilang (2018)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.

		Indonesia Tbk Witel Bandung)	Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung.
3.	Muhammad Andi Prayogi, Muhammad Taufik Lesmana, dan Lukman Hakim Siregar (2019)	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.
4.	Eigis Yani Pramularso (2018)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta.
5.	Yarni Herawati (2019)	Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2018	Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

*Data Olahan 2024*

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan (Sugiyono, 2018).



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**

### 2.4 Definisi Operasional

Operasional adalah perumusan ruang lingkup dan ciri-ciri konsep yang dibahas dan dikaji dalam penelitian. Operasinya konkret, rinci, tetap, jelas, dan menggambarkan karakteristik variabel penelitian dan masalah penting. Definisi operasional adalah elemen yang memberikan gambaran tentang bagaimana mengukur variabel, dan pengukuran mengenali indikator yang digunakan untuk membantu dalam analisis variabel tersebut.

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2021).

**Tabel 2. 2 Definisi Operasional**

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator
1.	<b>Kompetensi (X)</b>	Kompetensi adalah kemampuan pegawai	1. Pengetahuan 2. Keahlian

		Universitas Quality mengerjakan apa yang perlu dilakukan pada saat berhubungan kerja secara produktif dengan orang lain dan lingkungan mereka.	3. Sikap  <b>(Edison, Anwar, dan Komariyah, 2020).</b>
2.	<b>Kinerja (Y)</b>	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai Universitas Quality dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1. Target 2. Kualitas 3. Waktu penyelesaian 4. Taat asas  <b>(Edison, Anwar, dan Komariyah, 2020).</b>

*Sumber : Data Olahan 2024*

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono, 2018).

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti paparkan sebelumnya dan berdasarkan permasalahan yang ada, maka penulis mengajukan hipotesis

dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Universitas Quality.

