BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan globalisasi saat ini semakin cepat dan telah memasuki berbagai macam lini kehidupan. Perkembangan yang kian cepat ini tentunya telah mempermudah kehidupan manusia dalam menjalankan berbagai macam kegiatan. Adanya globalisasi membuat organisasi atau instansi untuk terus berbenah agar tidak tertinggal dan dapat mengikuti perkembangan zaman.

Dalam menjalankan suatu organisasi atau instansi serta terwujudnya birokrasi yang bersih, akuntabel, dan transparan diperlukan manusia sebagai penggerak dari organisasi tersebut, dikarenakan manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang penting. Hasibuan (2022) menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sumber Daya Manusia dalam suatu instansi adalah sekumpulan orang yang bekerja pada organisasi dan mereka mempunyai karsa, cita dan rasa yang berbeda-beda. Sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan yang mendasar bagi organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi (Rivai & Sagala, 2018). Oleh karena itu Sumber Daya Manusia memiliki peran yang penting dalam menggerakkan suatu organisasi, tak terkecuali pada suatu instansi pemerintah.

stansi pemerintah selalu menjadi sorotan masyarakat yang di mana untut untuk mempunyai kemampuan dalam menghadapi tantangan dan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

persoalan yang ada dengan sangat cepat, serta senantiasa memberikan pelayanan optimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya yang penting untuk membangun citra positif instansi pemerintah dalam menyelaraskan program-program strategis pemerintah. Kemajuan suatu bangsa salah satunya ditentukan oleh kemampuan aparatur birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yaitu sebagai pelayan publik kepada masyarakat secara profesional dan akuntabel.

Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh setiap instansi pemerintah tidak hanya tergantung pada fasilitas, peralatan yang modern, sarana, dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada setiap pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya.

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap pegawai didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pegawai (Ramli dan Dangkeng, 2022).

Sutrisno (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut ...uan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi ...an suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai, Menurut (Hasibuan, 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mengikuti aturan perusahaan yang relevan. Disiplin sangat berpengaruh pada kinerja pegawai, karena merupakan kekuatan dan kesediaan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang memiliki kedisiplinan dalam bekerja akan senantiasa menaati aturan dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dalam suatu instansi atau organisasi.

Kompetensi dan disiplin kerja pegawai memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian dari Isrofani & Chaerudin (2021), dan Manalu & Napitupulu (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya semakin berkompeten dan disiplin pegawai dalam suatu organisasi maka kinerja pegawai akan meningkat. Sehingga penting bagi suatu organisasi atau instansi untuk memperhatikan kompetensi dan disiplin kerja pegawai, maka dalam hal ini Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan perlu memperhatikan hal tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Penelitian ini akan mengambil objek penelitian di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Dinas Pendidikan merupakan instansi pemerintah yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di daerah. Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan mempunyai visi yaitu ıya pelayanan prima secara terpadu. Untuk mewujudkan visi tersebut ini memiliki misi yaitu memberikan pelayanan secara terpadu,

Optimized using
trial version
www.balesio.com

mengembangkan sistem pelayanan berbasis teknologi, dan meningkatkan kualitas pelayanan agar efektif dan efisien.

Untuk mengukur keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi yang akan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja, maka dalam laporan kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023 ini akan dijelaskan capaian indikator kinerja utama (IKU) yang mendukung pencapaian kinerja sasaran dalam Renstra Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Pencapaian kinerja IKU Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)
1.	Angka Rata Lama sekolah (RLS)	Tahun	8,75	8,76	100,11
2.	Angka Harapan Lama Sekolah (HLS)	Tahun	13,59	13,54	99,63
3.	Indeks Pendidikan	%	66,92	66,81	99,84
4.	Persentase Jumlah Warga Negara Usia 16- 18 Tahun yang Berpartisipasi Dalam Pendidikan Menengah (SPM)	%	100	86,20	86,20
5.	Persentase Jumlah Warga Negara Usia 4-18 Tahun yang Termasuk Dalam Penduduk Disabilitas yang Berpartisipasi dalam Pendidikan Khusus (SPM)	%	100	84,94	84,94
6.	Persentase Siswa SMA/SMK yang Bebas Buta Aksara Al-Quran	%	62,00	92,95	149,92
	sentase SMA/SMK yang bas Narkoba (Indikator JMD Pokok)	%	93,90	99,95	106,44

Optimized using trial version www.balesio.com

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)
8.	Persentase Sekolah yang Menerapkan Kurikulum Lokal Penambahan Waktu Pelajaran Agama	%	57,25	60,00	104,80
9.	Persentase Pendidikan Menengah yang Telah Menerapkan Penyelenggaraan dan Pelayanan Pendidikan Berbasis TIK	%	82	86,86	105,93
10.	Rasio Guru Terhadap Murid Pendidikan Menengah	%	1 :13	1 :12	108,33
11.	Persentase Guru SMA yang Bersertifikat	%	53,20	52,69	99,04
12.	Persentase Guru SMK yang Bersertifikat	%	46,35	46,85	101,08
13.	Persentase SMA/SMK yang Menerbitkan Karya Sastra	%	51,05	50,57	99,06

Sumber: PPID Sulsel 2023

Dari 13 indikator kinerja yang mendukung sasaran strategis ini, 7 indikator sasaran kinerja mencapai target dan 6 indikator kinerja sasaran yang belum mencapai target. Sebagian besar Indikator Kinerja Utama (IKU) sudah tercapai, namun masih ada beberapa indikator yang tidak tercapai yang diharapkan pada tahun 2023 yang disebabkan dengan berbagai kendala. Hal yang harus dilakukan adalah yaitu mengevaluasi penyebab ketidakberhasilan sasaran mencapai target yang ditetapkan dan mengambil langkah terobosan ditahun berikutnya agar target yang ditentukan dapat tercapai.

Selanjutnya, dari hasil observasi diperoleh data pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat dari tabel berikut :

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tabel 1.2. Rekapitulasi Absensi Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Pada Bulan Agustus – Oktober 2024

Bulan	Jumlah Hari Efektif	Jumlah Pegawai	Absensi			Hadir (%)	Tidak hadir (%)
			S	I	A		
Agustus	22	336	10	6	19	90,23	9,77
September	20	403	7	10	64	85,58	14,42
November	23	403	68	3	73	66,20	33,80
	65	1.142	85	19	156	80,67	19,33

Sumber: Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 maka dapat dilihat bahwa selama bulan Agustus sampai November 2024 dengan hari efektif 20-23 hari, tercatat data absen pegawai pada bulan Agustus pegawai yang tidak hadir 9,77%, bulan September 14,42% dan bulan November 33,80%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa masih banyak pegawai yang tidak disiplin terhadap kehadiran serta terjadi penururan tingkat kehadiran dari bulan Agustus sampai November.

Berdasarkan hasil identifikasi masalah di lapangan yang penulis temukan bahwa kompetensi dan disiplin kerja pegawai masih kurang optimal, dimana hal ini harus menjadi perhatian serius bagi instansi, mengingat instansi ini mempunyai peranan di bidang pendidikan yang tentunya akan berdampak pada kualitas pendidikan di terkhusus di wilayah Sulawesi Selatan. Permasalahan terkait kompetensi pegawai yang penulis temukan dimana pelayanan terkait pemberian informasi masih belum maksimal dan perlu ditingkatkan, yang dimana dapat menyebabkan keterlambatan pemberian informasi yang seharusnya dapat diterima tepat waktu. Kemudian hasil observasi permasalahan yang penulis terkait disiplin kerja, dimana ditemukannya pegawai yang kurang disiplin menunda perkerjaan dan pegawai yang tidak berada di ruangan atau kerjanya pada jam kerja. Kemudian terkait kinerja, masalah yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

ditemukan berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) tahun 2023 Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan yakni belum tercapainya target secara maksimal.

Berdasarkan beberapa fenomena diatas, penulis mencoba mengangkat tentang kompetensi dan disiplin kerja dalam bekerja sebagai salah satu cara meningkatkan kinerja pegawai, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul: "**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Manakah diantara variabel kompetensi dan disiplin kerja yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas idikan Provinsi Sulawesi Selatan

‹ mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas idikan Provinsi Sulawesi Selatan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan agar hasil dari penelitian bermanfaat bagi :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat kegunaan teoritis, yakni memperluas wawasan terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Serta dapat digunakan sebagai referensi bagi pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik yang dibawakan dalam penelitian ini. Dan juga diharapkan mampu memberi kontribusi bagi pengembangan teori manajemen khususnya konsentrasi Sumber Daya Manusia (SDM).

1.4.2 Manfaat Praktisi

1. Bagi peneliti :

   Dengan hadirnya penelitian ini, memiliki manfaat serta berguna bagi peneliti, dimana penelitian ini hadir sebagai pengalaman serta pembelajaran dalam bidang penelitian terkait dengan kompetensi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

2. Bagi instansi :

   Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi, instansi, atau perusahaan dalam negeri agar memiliki persiapan dan pertimbangan yang matang terkait seputar kompetensi dan disiplin kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1.5 Sistematika penulisan

Penulisan dalam penelitian ini disusun berdasarkan sistematika sebagai berikut :

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori terkait kompetensi dan kinerja karyawan yang menjelaskan pembahasan yang digunakan sebagai landasan penelitian. Kemudian pada bab ini juga berisikan penelitian terdahulu, dan model penelitian.

BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi terkait dengan dua hal pokok yaitu kerangka konseptual dan pengembangan hipotesis

BAB IV. METODE PENELITIAN

Bab ini berisi terkait rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan defenisi operasional, instrumen penelitian, dan metode analisis data.

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini mengulas secara menyeluruh mengenai gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi organisasi, deskripsi karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian instrumen penelitian, analisis alur, pengujian asumsi klasik, pengujian hipotesis, dan pembahasan terkait dengan penelitian.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB VI PENUTUP

Bab penutup akan membahas mengenai kesimpulan dan saran-saran dari hasil analisis penelitian.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan beberapa teori terkait dengan variabel yang diangkat pada penelitian ini yaitu kompetensi, disiplin kerja dan kinerja yang diawali dengan pemaparan teori mengenai manajemen sumber daya manusia.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Didalam sebuah organisasi, erat kaitannya dengan interaksi manusia dan manajemen SDM. Secara etimologis, MSDM terdiri dari dua padanan kata yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian upaya anggota suatu organisasi serta memanfaatkan sumber daya organisasi lain untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Rangkaian ini adalah proses yang harus dilakukan. Sementara itu, sumber daya manusia dikatakan sebagai orang-orang yang bekerja di dalam suatu organisasi dan memiliki potensi sebagai motor penggerak untuk kemajuan organisasi tersebut.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki banyak implikasi yang dikembangkan oleh para profesional. MSDM dapat diartikan pula sebagai seni dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan memberdayakan kemampuan seseorang. Definisi ini bermakna pada kerjasama antar individu. Individu di sini adalah para pimpinan dengan orang-orang dibawahnya. Pemberdayaan ini tidak hanya sekedar memberdayakan setiap individu, tetapi ruang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

lingkupnya meliputi pemindahan, pemilihan, pengembangan, dan retensi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi (Andriani et al., 2022).

Menurut Hasibuan (2022) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Kemudian Prasetyo et al., (2023) memberikan pengertian manajemen SDM yakni proses dari merencanakan kebutuhan tenaga kerja melalui analisa kebutuhan, melaksanakan proses seleksi dengan benar dan menempatkan calon karyawan sesuai dengan transparan, kompetensinya dan melakukan evaluasi atas kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Marta et al., (2023) mengemukakan bahwa majemen SDM merupakan sekumpulan aktivitas dari pengelolaan dan pengaturan peran manusia yang berfokus pada praktik dan aktivitas manajemen dalam terciptanya pencapaian perusahaan yang telah ditetapkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia diciptakan untuk membentuk kultur perusahaan yang layak, dan memasukkan program-program yang menggambarkan dan mendukung nilai-nilai pokok dari perusahaan tersebut dan memastikan keberhasilannya. Kecanggihan teknologi, perkembangan informasi yang pesat, ketersediaan modal, dan bahan-bahan yang memadai dalam organisasi tidak akan bisa mencapai tujuan perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang potensial.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Daya Manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengembangan, raan, pengorganisasian, pengarahan serta penggunaan SDM untuk i tujuan baik individu maupun organisasi secara terpadu.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki oleh SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapai kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para pegawai yang ada di dalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap sebagai hasil belajar.

Seorang pegawai dapat memiliki semua keterampilan, tetapi mungkin tidak dapat menerjemahkan keterampilan tersebut ke dalam kesuksesan pekerjaan. Sebuah kompetensi menggabungkan keterampilan, perilaku, pengetahuan, dan kemampuan yang memungkinkan seorang pegawai untuk secara efektif melakukan pekerjaan dan kompetensi menggambarkan dengan tepat bagaimana seorang pegawai melakukan pekerjaan dan berhasil dalam posisi.

Menurut Maswanto et al., (2022) bahwa kompetensi adalah deskripsi mengenai perilaku, yang secara lebih rinci merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang a unggul (superior performer) di tempat kerja.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Adnyana (2023) menyatakan bahwa kompetensi disebut sebagai karakteristik seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individual yang memiliki hubungan sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan dalam kompetensi sdm dengan situasi tertentu.

Sutrisno (2020) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

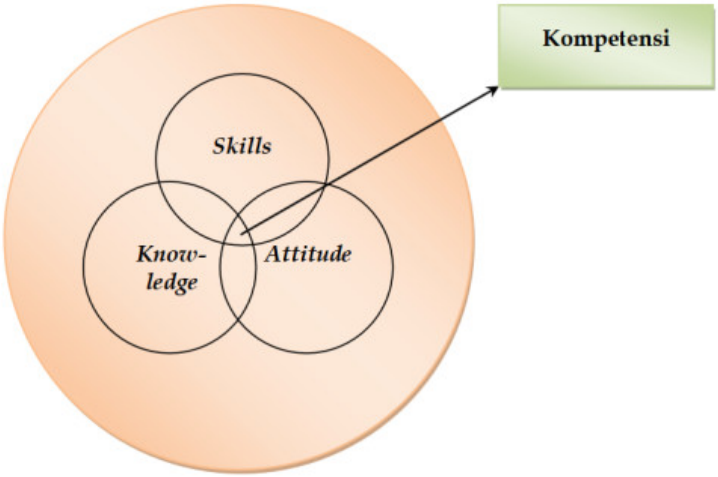
Dari beberapa pengertian kompetensi yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan tidakan atau langkah awal yang harus dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan karakteristik dasar perilaku individu guna untuk mempersiapkan segala perubahan dalam organisasi baik perubahan kondisi lingkungan kerja yang internal dan eksternal.

Kompetensi selalu terkait dengan 3 (tiga) hal pokok, menurut Maswanto et al., (2022) yakni sebagai berikut :

1. Terkait dengan pelaksanaan pekerjaan dan tempat kerja tertentu;
2. Terkait dengan kemampuan menguasai dan menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan/atau keahlian serta sikap kerja di tempat kerja;
3. Terkait dengan performance dan atau pencapaian standar kinerja tertentu yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, kompetensi merupakan sinergitas pengetahuan, keterampilan, dan/atau sikap kerja dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan dan standar kinerja yang ditetapkan. Secara skematis dapat kan sebagaimana gambar berikut.

Optimized using
trial version
www.balesio.com



Gambar 2.1. Komponen Kompetensi

Sumber : Maswanto et al., (2022)

Penjelasan dari gambar 2.1 di atas adalah sebagai berikut:

1. *Skills* : merupakan kemampuan tugas sesuai dengan prosedur dan kinerja yang ditetapkan secara akurat, konsisten, dan ekonomis.
2. *Knowledge* : merupakan kemampuan memahami, menganalisa, dan mengintegrasikan fakta dan informasi yang berkaitan dengan aspek teknis pekerjaan.
3. *Attitude* : merupakan kemampuan untuk menampilkan sikap dan tingkah laku yang impresif terhadap orang lain/pelanggan dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, maka perusahaan harus memperhatikan masalah kompetensi karyawan dalam organisasi/perusahaan. Kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki seseorang atau karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain.

ompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama.

nsi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh

Optimized using
trial version
www.balesio.com

profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Jenis-jenis kompetensi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas kinerja individu dan organisasi. Moeheriono dalam Nuraini, (2023) mengidentifikasi tiga jenis kompetensi utama yaitu :

1. Kompetensi Individu

   Kompetensi individu dibagi menjadi dua kategori. Pertama, ada kompetensi *threshold*, yang merupakan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh setiap individu. Ini mencakup kemampuan dasar seperti membaca atau menulis, yang merupakan fondasi untuk berfungsinya seseorang dalam pekerjaan atau tugas tertentu. Kedua, ada kompetensi *differentiating*, yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dari yang berkinerja rendah. Contohnya, individu dengan motivasi yang tinggi seringkali memiliki orientasi untuk mencapai tujuan di atas standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kompetensi Jabatan

   Kompetensi jabatan adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh individu yang menempati suatu posisi jabatan tertentu. Ini sangat penting dalam menentukan siapa yang cocok untuk menduduki suatu jabatan. Keberhasilan individu dalam jabatannya sering kali tergantung pada sejauh mana kompetensi individunya cocok dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan tersebut. Ketika ada kesesuaian antara kompetensi individu dan kompetensi jabatan, hal ini menciptakan "*matching*" yang baik.

3. Kompetensi Organisasi

   petensi organisasi merujuk pada karakteristik keahlian yang dimiliki oleh nisasi secara keseluruhan. Ini mencakup sinergi antara motivasi

Optimized using
trial version
www.balesio.com

karyawan, upaya kolektif, teknologi, keahlian profesional, dan konsep-konsep kolaboratif yang diadopsi oleh manajemen. Kompetensi organisasi bekerja secara sistematis dan terstruktur, memberikan organisasi kekuatan strategis, dan seringkali sulit ditiru oleh pesaing. Kompetensi organisasi yang kuat dapat menciptakan organisasi berbasis kompetensi, di mana kompetensi individu sesuai dan mendukung kompetensi organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks kompetensi organisasi, penting untuk menciptakan keselarasan antara kompetensi individu karyawan dengan kompetensi yang diharapkan oleh organisasi. Ini akan menghasilkan organisasi yang lebih efektif dan mampu menghadapi tantangan di lingkungan bisnis yang kompetitif.

2.1.2.3 Manfaat Kompetensi

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh organisasi-organisasi besar dengan berbagai alasan, menurut Sutrisno (2020) yaitu :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.
2. seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi t membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi "ramping" mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan saran untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.2.4 Indikator Kompetensi

Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat diniliai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang di dalam organisasi. Gordon dalam Sutrisno (2020) menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu :

1. Pengetahuan (*knowledge*), adalah kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar serta bagaimana melakukan pembelajaran dengan baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), adalah kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan (*skill*), adalah suatu yang dimiiki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan sebagainya).

(*attitude*), yaitu perasaan (senang atau tidak senang, suka atau tidak atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya

Optimized using
trial version
www.balesio.com

reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.

6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin berasal dari akar kata "*disciple*" yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. disiplin adalah Suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut (Hasibuan, 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mengikuti aturan perusahaan yang relevan. Disiplin sangat berpengaruh pada kinerja pegawai, karena merupakan kekuatan dan kesediaan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

ristanti *et al.,* (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah
p yang harus ada dalam setiap diri para karyawan di perusahaan. Tidak
a sikap disiplin yang ada pada setiap diri karyawan menjadi salah satu hal

Optimized using
trial version
www.balesio.com

yang digunakan oleh perusahaan dalam melakukan pengelolaan karyawannya. Tanpa penerapan sikap disiplin yang optimal, sistem kerja perusahaan yang seharusnya dapat dilaksanakan dengan baik justru akan berantakan. Hal tersebut dikarenakan karyawan bekerja tidak sesuai dengan aturan yang berlaku.

Menurut Purba *et al.,* (2023) disiplin kerja adalah sikap kesiapan dan kesiapan seseorang untuk mengikuti dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta mampu melaksanakannya dan tidak menghindar dari akibat yang ditimbulkan jika ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tujuan untuk mengarahkan perilaku seseorang dalam realita yang harmonis dan untuk menciptakan kondisi yang baik, sikap disiplin diperlukan baik dalam kelompok maupun secara individu. Hal pertama yang sangat diperlukan dalam dunia kerja yaitu perlu adanya keseimbangan hak dan kewajiban karyawan.

Disiplin sebagai kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Nilai-nilai tersebut telah menjadi bagian perilaku dalam kehidupannya. Perilaku itu tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman. Maka, dapat dipahami bahwa disiplin menyatu dalam diri seseorang. Sikap disiplin diperoleh dari adanya pembinaan yang dimulai dari lingkungan yang paling kecil dan sederhana yaitu keluarga (Darsana, 2023).

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor disiplin kerja menurut Hasibuan (2022) yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya adalah:

n dan Kemampuan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan pegawai/karyawan tersebut, agar hamengerjakan pekerjaannya tersebut.

2. Teladan Pimpinan

   Pimpinan harus memberi contoh yang baik, disiplin, baik, jujur, adil serta sesuai dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik, para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas Jasa/kompensasi

   Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

4. Keadilan

   Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat (pengawasan malakat)

   Tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai/karyawan. Dengan waskat berarti atasan harus akif dan langsung mengawasi prilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi Hukum

   Sanksi Hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk ukan tindakan indisipliner, dan ketaatan pegawai/karyawan terhadap uran perusahaan akan semakin baik.

asan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai/karyawan. Pimpinan harus tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai/karyawan yang melakukan tindakan indisipliner sesuai dengan saksi hukuman telah ditetapkan.

8. Hubungan Kemanusiaan

   Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantaranya sesama pegawai atau karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada satu organisasi atau perusahaan. Hubungan-hubungan yang baik bersifatnya vertikal maupun horizontal.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagal sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Rommy *et al.,* 2022).

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan ı suatu perusahaan. Menurut Agustini (2019) indikator disiplin kerja ebagai berikut:

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
5. Tanggungjawab, yaitu kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

2.1.3.4 Jenis Disiplin Kerja

Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut dengan pemaksaan, pembiasaan, dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting. Beikut ini akan dikemukakan beberapa jenis-jenis dari disiplin kerja menurut Wibowo *et al.,* (2023) yaitu :

1. Disiplin Diri

   Disiplin diri adalah disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggung jawab pribadi yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya. Melalui disiplin diri karyawan-karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengatur dirinya sendiri untuk kepentingan organisasi. Penanaman nilai-nilai

   n dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang

   ısif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari karyawan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

dan pimpinan. Disiplin diri sangat besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain.

2. Disiplin kelompok

   Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individu selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kelompok adalah patut, taat dan tunduknya kelompok terhadap peraturan, perintah dan ketentuan yang berlaku serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok akan memberikan andil sesuai hak dan tanggung jawabnya.

3. Disiplin preventif

   Disiplin preventif adalah disiplin yang ditujukan untuk mendorong karyawan agar berdisplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi penturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri.

4. Disiplin korektif

   in korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani ggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk

Optimized using
trial version
www.balesio.com

masa yang akan datang. Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dengan kata lain sasaran disiplin korektif adalah para karyawan yang melanggar aturan dan diberi sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Disiplin korektif ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah karyawan yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak adanya lagi pelanggaran dikemudian hari.

5. Disiplin progresif

   Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadp pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebuh serius. Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

2.1.3.5 Hambatan dalam Disiplin Kerja

Menurut Unaradjan (2018) yang dikutip Subyantoro & Suwarto (2020) menyatakan bahwa disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari. Hambatan-hambatan disiplin kerja tersebut adalah:

1. Masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan.
2. Masyarakat yang selalu terbuka dan bersikap permisif.

aan fisik atau biologis yang tidak sehat.

aan psikis atau mental yang tidak sehat.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

5. Sikap perfeksionis.
6. Perasaan rendah diri atau inferior.
7. Perasaan takut dan kuatir.
8. Perasaan tidak mampu.
9. Kecemasan.
10. Suara hati dan rasa bersalah yang keliru.
11. Kelekatan-kelekatan yang tidak teratur.

Dengan demikian faktor-faktor penghambat disiplin kerja berasal dari lingkungan sebagai faktor eksternal yaitu: masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan dan Masyarakat yang selalu terbuka dan bersikap permisif. Sedangkan faktor-faktor yang berasal dari diri seseorang, seperti: Keadaan fisik atau biologis yang tidak sehat, keadaan psikis atau mental yang tidak sehat, sikap perfeksionis, perasaan rendah diri atau inferior, perasaan takut dan kuatir, perasaan tidak mampu, kecemasan, suara hati dan rasa bersalah yang keliru dan, kelekatan-kelekatan yang tidak teratur.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dalam organisasi atau perusahaan yang mempunyai peranan penting, dimana maju mundurnya suatu organisasi bergantung prestasi dan kinerja dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

nerja dilihat dari asal katanya adalah terjemahan dari kata *performance* arti hasil kerja atau prestasi kerja. Dalam pengertian yang sederhana,

Optimized using
trial version
www.balesio.com

kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh pegawai dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk, arahan yang diberikan oleh pimpinan (Mubarak *et al.,* 2022).

Gibson dalam Purwanta *et al.,* (2022) menyatakan kinerja pegawai kerja merupakan pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi dalam menentukan hasil secara kuantitas, kualitas, efisien, efektif dan sesuai dengan tingkat kepatuhan personil dalam menjalankan jabatan struktural dan fungsional dari keseluruhan jajaran personil dalam organisasi.

Menurut pendapat Ramadian *et al.,* (2021) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dengan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Selanjutnya Ardian (2024) menyatakan bahwa kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personil. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seseorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu penilaian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel memegang peranan yang penting. Akhir dari proses kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri

ıitkan dengan proses pencapaian tujuan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Adapun Muhdar (2021) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada disuatu organisasi dengan memanfaatkan potensi sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang diinginkan. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

Dari beberapa uraian definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas dan pekerjaannya berdasarkan kemampuan kerja dan sesuai dengan tanggung jawabnya.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai yang baik sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kinerja individu dan organisasi dapat diraih dengan melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap pencapaian kinerja. Oleh karena itu, hal yang terpenting adalah mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja. Pendapat dari Pranogyo *et al.,* (2022) berkaitan dengan faktor-faktor baik secara individu maupun kolektif mempengaruhi kinerja pegawai dapat diuraikan sebagai berikut.

1. *Leadership* (Kepemimpinan)

   Kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang untuk melakukan yang terbaik dan kombinasi dari karakteristik atau ciri-ciri kepribadian dalam individu yang memaksa orang untuk menginspirasi orang lain, mempengaruhi kelompok terorganisir dengan menyalurkan upaya pegawai yang ditempatkan wah pengawasannya untuk mencapai tujuan itu, tanpa motivasi npin, biasanya tidak dicapai. Komitmen kepemimpinan mempunyai

Optimized using
trial version
www.balesio.com

kontribusi langsung terhadap kinerja pegawai, organisasi serta keterikatan pegawai.

2. *Coaching*

   Coaching adalah seni menggambar potensi ke kanvas kinerja tinggi dengan hubungan profesional berkelanjutan yang membantu orang mencapai hasil yang luar biasa, membantu orang untuk membuka potensi mereka, proses interaktif mempercepat kemajuan individu untuk mencapai pribadi dan tujuan organisasi, dan kemitraan antara manajer dan individu, manajer membantu individu untuk belajar dengan sarana dan gaya komunikasi yang digunakan. *Coaching* akan mendorong orang berkomitmen untuk pertumbuhan berkelanjutan dan hubungan positif dengan menemukan solusi kreatif untuk situasi yang kompleks dengan mengubah perilaku untuk mengoptimalkan keefektifan pribadi. Modal manusia sebagai alat untuk meningkatkan kinerja mereka

3. Budaya Organisasi

   Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam peningkatan kinerja pegawai pada suatu organisasi. Budaya organisasi menentukan tingkah laku individu seperti apa yang diterima dan yang tidak bisa diterima melalui proses interpersonal, dan dinamika organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dan orang-orang di dalamnya. Budaya organisasi yang kuat yang didasarkan pada manajer dan pemimpin membantu dalam meningkatkan tingkat kinerja.

4. Motivasi

   asi adalah proses yang dimulai dengan fisiologis atau psikologis ensi atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku. Tingkat kinerja pegawai hanya bergantung pada keterampilan aktual mereka, tetapi juga pada

Optimized using
trial version
www.balesio.com

tingkat motivasi yang ditunjukkan setiap orang. Tanggung jawab manajemen untuk terus bekerja pada motivasi pegawai untuk keberlanjutan organisasi.

5. Pemberdayaan

   Pemberdayaan adalah sebagai kognisi psikologis yang berbeda yang berkontribusi terhadap motivasi intrinsik yang lebih baik dan mempengaruhi dalam mempromosikan kinerja individu sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pelaksanaan dimensi pemberdayaan dalam organisasi memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai dibandingkan sebelum pelaksanaan.

6. Kompetensi

   Kompetensi adalah sekelompok terkait pengetahuan, keterampilan yang mendasari, karakteristik potensi, atau motif menunjukkan oleh berbagai perilaku yang dapat diamati yang berkontribusi terhadap kinerja yang luar biasa dan superior dalam pekerjaan.

7. Lingkungan Kerja

   Kondisi kerja dapat memprediksi kinerja pegawai lebih baik, bila individu termotivasi terhadap pekerjaan yaitu ketika mereka ingin mencapai hasil dan tujuan pekerjaan yang diinginkan. Memperbaiki lingkungan kerja mengakibatkan penurunan jumlah tingkat kesalahan, keluhan, ketidakhadiran dan karenanya meningkatkan kinerja.

8. Pelatihan

   Pelatihan mengacu pada upaya terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai terkait kompetensi kerja. Pelatihan berarti memberikan vai baru atau saat keterampilan yang sesuai kebutuhan mereka untuk ukan pekerjaan mereka.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.4.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebih standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Melalui penilaian kinerja sekaligus teridentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu, serta potensi yang dimiliki oleh masing-masing individu. Dengan demikian manajemen dan individu yang bersangkutan dapat mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi yang dimiliki oleh setiap pekerja, serta mengatasi kelemahan masing-masing melalui program pelatihan. Guna mengevaluasi karyawan secara objektif dan akurat, seorang penyelia harus mampu mengukur tingkat kinerja mereka.

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi dan pengukuran kemampuan, prestasi, dan kontribusi seseorang terhadap tujuan dan tanggung jawab pekerjaannya. Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, oraganisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Rosita *et al.,* (2024) menyatakan bahwa penilaian memiliki berbagai manfaat baik terhadap pegawai maupun organisasi. Pegawai akan mendapatkan semangat untuk berkontribusi dan memperbaiki kinerja menjadi lebih

Optimized using
trial version
www.balesio.com

baik di masa depan. Sementara itu, penilaian kinerja akan bermanfaat bagi organisasi dalam peningkatan produktivitas organisasi.

Penentuan apakah pegawai kompeten atau tidak, efektif atau tidak, dapat dipromosikan atau tidak, didasarkan pada informasi yang diperoleh setelah melakukan sistem penilaian. Di sisi lain, organisasi akan mendorong peningkatan kinerja pegawai dengan memberikan imbalan berupa kenaikan gaji dan promosi. Pentingnya melakukan penilaian kinerja tidak hanya bermanfaat bagi pegawai sendiri saja tetapi organisasi juga dapat merasakan manfaat dengan adanya penilaian kinerja. Manfaat yang berbagai macam ini dapat mendorong setiap pegawai dalam memperbaiki kinerja.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem penilaian secara berkala terhadap kinerja anggota organisasi yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Proses penilaian dilakukan dengan membandingkan kinerja anggota organisasi terhadap standar yang telah ditetapkan atau memperbandingkan kinerja antar anggota organisasi yang memiliki kesamaan tugas. Adapun tujuan penilaian kinerja terbagi dua jenis, antara lain (Fithriyyah, 2021) :

1. Tujuan Umum
    a. Penilain kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan missi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing.
    b. Penilain kinerja bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan ditempatnya bekerja.

c. Penilain kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun imventarisasi SDM dilingkungan organisasi/perusahaan yang dapat digunakan dalam mendesain antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi/perusahaan.

d. Penilain kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpegarauh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk itu hasil penilaian kinerja perlu diketahui oleh para pekerja.

2. Tujuan Khusus

a. Penilian kinerja merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan SDM.

b. Penilain kinerja menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi. Penilain kinerja menghasilkan informasi sebagai umpan balik atau *feedback* bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalan melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi

Optimized using
trial version
www.balesio.com

kerjanya, baik yang berkenaan dengan pengetahuan, dan keterampilan/keahlian dalam bekerja, maupun yang menyentuh sikap terhadap pekerjaannya.

d. Penilaian kinerja memberikan informasi tentang spesifiksi jabatan, baik menurut pembidangannya maupun berdasarkan penjejangan dalam struktur organisasi/perusahaan.

e. Penilain kinerja yang harus dilaksanakan oleh manajer atau supervisor, dengan atau tanpa kerja sama petugas manajemen SDM terhadap bawahanya.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Robbins (dalam Silaen *et al*., 2021), ada lima indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. Kualitas Kerja

   Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai dan persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2. Kuantitas Kerja

   Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan

   h jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas

   atan Waktu

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain

4. Efektifitas, Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.
5. Komitmen

   Tingkat di mana seorang pegawai yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini dikemukakan beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dapat digunakan sebagai acuan serta pembanding antara penelitian sebelumnya dengan penelitian ini, dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

Tabel 2.1 Penelitiam Terdahulu

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
1.	Hanafi & Rahayu, (2024)	*The Influence of Competency, Work Experience, Work Environment, and Work Discipline on Employee Performance at Farm Tresno*	Kompleksitas kerja, pengalaman kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Farm Tresno baik secara parsial maupun secara simultan
2.	Krisnawati & Bagia, (2021)	Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sapta Prima Cargo.
	Noviyanti & smaya, (2022)	Pengaruh Kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas	Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, namun terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja

Optimized using
trial version
www.balesio.com

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
		Kebudayaan Provinsi DKI Jakarta	terhadap kinerja pegawai, serta ditemukan bahwa kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Provinsi DKI Jakarta.
4.	Pramularso, (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Yabeta Indonesia Kota Depok	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memilki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja dan kompetensi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Manalu & Napitupulu, (2023)	Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Mandiri Bina Prestasi	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai perwakilan.
6.	Trisdiana et al., (2023)	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Niaga Redja Abadi Kota Tasikmalaya	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Niaga Redja Abadi Kota Tasikmalaya dan Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
7.	Suarniti & Bagia, (2022)	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerje pegawai PDAM Kabupaten Klungkun
8.	Isrofani & Chaerudin, (2021)	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pata PT. Kayaba Indonesia	Kompetensi dan Disiplin Kerja masing-masing Mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kayaba Indonesia, serta Kompetensi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
	Juriati et al., 2023)	Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Lingkungan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel

Optimized using
trial version
www.balesio.com

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
		Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidenreng Rappang	kompetensi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel kompetensi, disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
10	Yuliandi & Tahir, (2019)	*Work Discipline, Competence, Empowerment, Job Satisfaction, and Employee Performance*	Disiplin kerja, kompetensi, dan pemberdayaan secara langsung maupun tidak langsung (melalui kepuasan kerja) berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (BPN) di Indonesia, baik secara parsial maupun simultan.
11	Santoso et al., (2023)	*Measuring Work Performance: Competence, Motivation, Islamic Leadership, And Discipline As Intervening Variable*	Variabel Kompetensi dan Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja
12	Wahda et al., (2019)	*The Role of Competence and Leadership Style in Improving Employee Performance: Characteristics of Personality as Moderation Variables*	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fawwaz MM di kota Makassar. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fawwaz MM di kota Makassar.
13	Yanti (2023)	*The influence of work discipline, motivation, and compensation, on employee performance through competence at Health Centers*	Terdapat dua variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi yaitu variabel disiplin kerja dan motivasi. Sebaliknya variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com