BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan peradaban merupakan titik krusial yang menandai dinamika paling menonjol di era kontemporer. Lonjakan pesat dalam sains dan teknologi telah memicu pergeseran mendalam di berbagai sektor strategis yang menentukan arah pertumbuhan dan daya saing suatu bangsa. Dinamika ini meluas hingga ke wilayah politik, sosial, kesehatan, ilmu pengetahuan, pertanian, pembangunan, serta beragam sektor lainnyasemuanya berpijak pada kualitas sumber daya manusia yang adaptif dan unggul. Dalam konteks ini, negara dituntut untuk merestrukturisasi berbagai sistem dan tatanan, termasuk lembaga serta organisasi, guna merespons tantangan global. Di sisi lain, perusahaan dan institusi harus berevolusi secara progresif agar tetap relevan dan berdaya saing di tengah ketidakpastian dan disrupsi era VUCA.

Istilah *VUCA* merujuk pada dinamika zaman modern yang ditandai oleh kondisi yang mudah berubah (volatility), tidak dapat diprediksi (uncertainty), rumit (complexity), dan penuh ambiguitas (ambiguity). Konsep ini kemudian banyak diadopsi dalam dunia korporasi untuk menjelaskan realitas bisnis yang semakin labil akibat pesatnya inovasi teknologi dan meningkatnya interkoneksi global. Dalam konteks ini, organisasi dituntut untuk tanggap ıdap perubahan mendadak dan mampu menavigasi ketidakpastian yang i. Mereka juga harus memiliki kapasitas untuk membaca arah embangan pasar dan teknologi secara jeli, serta mengambil keputusan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

strategis secara cepat meskipun situasinya tidak selalu jelas atau serba kabur (Utari, 2023).

Organisasi berperan sebagai medium strategis untuk menyatukan individu dengan latar belakang perilaku yang beragam dalam upaya mewujudkan tujuan kolektif. Keberagaman karakter ini menuntut adanya sinergi yang dibentuk melalui koordinasi yang efektif agar potensi perbedaan dapat berkontribusi positif terhadap pencapaian visi organisasi. Dalam rangka merealisasikan tujuan tersebut, setiap organisasi akan memaksimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimilikinya. Di antara seluruh elemen sumber daya, SDM memegang peran paling krusial karena menjadi penggerak utama bagi elemen lainnya. Perkembangan teknologi digital secara global telah mengubah wajah kehidupan dan pola kerja secara signifikan. Dalam konteks industri, munculnya era industri 4.0 menandai transformasi besar dengan semakin dominannya penggunaan *Artificial Intelligence* (AI) serta meningkatnya penerapan *Internet of Things (*IoT) dalam berbagai lini pekerjaan. Revolusi industri ini membawa dampak luas, baik dalam bentuk peluang yang mempercepat inovasi maupun tantangan yang kompleks bagi dunia kerja.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan elemen strategis dalam struktur pemerintahan yang mengemban tanggung jawab utama dalam menyediakan layanan publik secara profesional, adil, merata, dan berintegritas. Peran mereka dijalankan dengan berlandaskan pada komitmen terhadap nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945. Di tengah dinamika pembangunan nasional, ASN egang peran krusial dalam memastikan jalannya administrasi negara efektif serta mendukung proses pembangunan yang berkelanjutan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Keberadaan ASN menjadi kunci dalam mewujudkan masyarakat yang menjunjung supremasi hukum, berbudaya maju, hidup sejahtera, menjunjung tinggi nilai demokrasi, bermoral, dan berkeadilan sosial. Dengan demikian pelaksanaan pemerintahan membutuhkan beberapa orang yang selalu bisa guna menjalankan tugas serta tanggungjawabnya guna berpartisipasi pada aktivitas pembangunan, pemerintah serta kemasyarakatan dengan berdayaguna serta berhasil. Penyelenggaraan pelayan publik, menurut UU No.5/2014 “dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN), adalah pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.” Terkait keinginan masyarakat kepada ASN yakni kinerja handal yang diberi guna menjalankan pelayanan publik. UU No.32/2004 mengenai “Pemerintahan Daerah telah disebutkan bahwa dalam penyelenggaraan urusan pemerintah oleh Pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945.” Saat ini, pemerintah daerah memiliki kewenangan mandiri dalam menyelenggarakan dan mengelola urusan pemerintahan di wilayahnya masing-masing, berlandaskan prinsip otonomi yang memberikan ruang pengambilan keputusan secara independen.

ASN wajib menghadapi tantangan yang sangat sulit saat menghadapi era VUCA ini. Supaya bisa menanggapi perubahan yang terjadi di zaman sekarang, ASN wajib memiliki kompetensi yang cukup. Pandemi COVID-19 merenggut nyawa jutaan manusia di berbagai belahan dunia dan perparah dinamika dunia yang semakin sarat dengan karakteristik

Optimized using
trial version
www.balesio.com

VUCA. Krisis global ini juga memicu gelombang resesi di berbagai negara. Dalam situasi ini, ASN dituntut tidak sekadar menghadapi disrupsi digital yang merombak tatanan lama, tetapi juga melakukan transformasi cara berpikir agar mampu bertahan dan berinovasi di tengah percepatan perubahan yang tak terelakkan, terutama dalam konteks krisis pandemi yang masih berlangsung. Orang yang kompeten tak hanya mempunyai kemampuan, tetapi mereka juga wajib mempunyai niat serta keinginan guna menjalankan apa yang mereka bisa jalankan. Jadi, kompetensi dengan kemampuan tak sama. Karakteristik kompetensi terbentuk dari 5 hal, yakni 1) pengetahuan (*knowledge*), 2) keterampilan (*skills*), 3) motif (*motive*), sesuatu yang dipikirkan serta diharapkan, 4) watak (*traits*), karakteristik mental, serta 5) konsep diri (*self concept*), sikap kepada sesuatu. Oleh karena itu, seseorang yang kompeten wajib mempunyai kelimanya; jikalau hanya mempunyai sebagian dari sifat-sifat tersebut, kemampuannya tak lengkap.

ASN yang bekerja di unit organisasi bisa mengembangkan karakteristik kompetensi tersebut dengan berproses. Terdapat 2 jenis keterampilan yang bisa digali: *soft skills* serta *hard skills* . *Hard skills* mengacu dari pengetahuan serta kemahiran teknis pada bidang tertentu yang terkait pada sebuah tahapan, alat, ataupun teknik. *Soft skills* merujuk pada keterampilan teknis dalam bidang tertentu. Kemampuan ini sering didapat lewat perkuliahan formal ataupun melalui pembacaan buku. Keterampilan yang termasuk pada *hard skills* meliputi kemampuan untuk mengoperasikan komputer, pengetahuan serta keterampilan finansial, ampuan berbicara pada bahasa asing, serta kemampuan untuk membuat uk. *Hard skills* lebih penting guna meningkatkan *intelligence quotient* (IQ).

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Oleh karena itu, *hard skills* adalah kemampuan guna menguasai ilmu pengetahuan teknologi serta keterampilan teknis sehingga bisa meningkatkan IQ yang relevan pada bidang terkait.

Setiap ASN membutuhkan kemampuan khusus yang beda tepat pada bidang yang mereka kuasai. *Hard skills* yakni kemahiran yang hasilnya bisa diperlihatkan dengan segera setelah tahap pembelajaran selesai. Namun, *soft skills*, yakni kapabilitas yang memperlihatkan keinginan serta keinginan individu untuk melakukannya, termasuk jujur, disiplin, berkomunikasi, serta rajin, disebut motif, watak, serta konsep diri.

Era disrupsi telah mengubah wajah birokrasi secara fundamental. Perkembangan teknologi, tuntutan transparansi publik, dan dinamika sosial politik mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk bergerak lebih cepat, lebih fleksibel, dan lebih responsif. Menurut Ulrich (2012), agility bukan hanya kemampuan untuk bergerak cepat, tetapi juga kemampuan untuk merespons perubahan secara strategis. Di tengah perubahan regulasi, transformasi digital, dan kebutuhan pelayanan publik yang semakin mendesak, ASN tidak lagi cukup hanya mengandalkan pengetahuan administratif. Mereka harus mampu berpikir kritis, belajar hal baru secara cepat, serta bersikap adaptif terhadap kebijakan yang terus berkembang. Sutrisno (2022) juga menyatakan bahwasanya SDM yang unggul di era digital ialah mereka yang mempunyai agility yang berbasis pada kemampuan internal, bukan hanya pelatihan teknis. Artinya, ASN harus dibekali dengan ketangguhan pribadi untuk berinovasi, berkolaborasi, dan memberikan pelayanan berkualitas tinggi meskipun berada

n tekanan perubahan yang cepat. Namun, faktanya adalah bahwa

rapa ASN, terutama di pemerintah daerah, tidak mampu melakukannya

Optimized using
trial version
www.balesio.com

karena usia, kemampuan yang belum berkembang, dan pola pikir konvensional, akibat perubahan kebijakan birokrasi, terutama yang terjadi di pemerintah daerah, ASN harus lebih fleksibel sebagai akibat dari pandemi.

Gambar 1. 1 Memperlihatkan Core Value ASN

(PermenPAN-RB No.6 Tahun 2022)

Dari gambar 1.1 tersebut memperlihatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) berfungsi sebagai pilar utama dalam menjalankan tugas-tugas pemerintah. Mewujudkan atmosfer kerja yang kondusif dan dinamis di instansi pemerintahan merupakan hal yang krusial. Lingkungan kerja yang sehat mendorong peningkatan performa, efektivitas, dan mutu layanan publik. Dalam konteks ini, ASN memiliki peran sentral yang dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan, antara lain: (1) Menanamkan pola pikir dan karakter yang optimis berdampak langsung pada produktivitas individu di tempat kerja. Ini mencakup kemampuan untuk bersikap terbuka, menjaga interaksi yang truktif dengan kolega maupun masyarakat, serta membentuk iklim unikasi yang suportif, (2) ASN dituntut memiliki pemahaman yang utuh

Optimized using
trial version
www.balesio.com

terhadap peran, kewajiban, serta fungsi inti masing-masing. Kejelasan peran ini akan memperkuat fokus kerja dan meningkatkan akurasi dalam pelaksanaan tugas, (3) Pengembangan kapasitas diri menjadi aspek penting. ASN dapat meningkatkan kompetensinya melalui partisipasi aktif dalam pelatihan, memperkaya wawasan melalui bacaan yang relevan, atau dengan bertukar pengalaman bersama kolega yang lebih senior, (4) Membangun semangat kolaboratif menjadi elemen vital untuk menciptakan sinergi kerja. Hal ini menuntut ASN untuk menjalin kerja sama tanpa terhambat oleh perbedaan sudut pandang, latar belakang, maupun pengalaman, (5) Kemampuan problem solving dan inovasi menjadi aset utama dalam menghadapi dinamika pekerjaan. ASN dituntut mampu merumuskan solusi kreatif dalam menjawab tantangan yang muncul secara efektif, (6) Sistem insentif dan disiplin yang terstruktur menjadi pendorong kinerja. Pemberian apresiasi bagi kinerja unggul serta penerapan sanksi terhadap pelanggaran akan menciptakan atmosfer kerja yang adil dan kompetitif, (7) Keterlibatan dalam kegiatan sosial baik di lingkungan instansi maupun masyarakat luas akan menumbuhkan empati sosial ASN. Ini berkontribusi pada terciptanya hubungan yang lebih dekat dengan masyarakat serta berdampak pada peningkatan mutu layanan yang diberikan.

Konsep Agile menjadi semakin relevan dan dibutuhkan oleh organisasi modern. Agile bukan hanya sekadar metode kerja, melainkan sebuah mindset adaptif yang menekankan pada kolaborasi, kecepatan dalam pengambilan keputusan, serta keberanian untuk terus belajar dan berubah sesuai tuhan lingkungan. Menurut Denning (2018), organisasi yang mengadopsi ip-prinsip agile cenderung lebih mampu bertahan dan bahkan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

berkembang dalam situasi krisis karena mereka memiliki sistem kerja yang fleksibel, berorientasi pada tim, serta fokus pada penciptaan nilai secara terus-menerus. Hal ini menjadi penting mengingat ekspektasi pelanggan, teknologi, dan model bisnis terus bergeser dengan sangat cepat. Perubahan ini turut berdampak signifikan terhadap peran dan fungsi Human Resource (HR). Dalam pendekatan tradisional, HR lebih fokus pada administrasi, kepatuhan, dan struktur birokrasi. Namun di era agile, peran HR berubah menjadi lebih strategis dan dinamis. Gartner (2021) menyatakan bahwa HR yang agile mampu mempercepat transformasi organisasi melalui pengelolaan talenta yang adaptif, pengembangan kapasitas pembelajaran yang berkelanjutan (continuous learning), serta penciptaan budaya organisasi yang mendukung eksperimen dan inovasi.

Dampaknya, fungsi-fungsi utama HR seperti rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, dan pengembangan karier mengalami pergeseran. HR kini mencari individu yang tidak hanya mempunyai kompetensi teknis, namun juga mempunyailearning agility, kolaboratif, serta proaktif dalam menghadapi tantangan. Sistem penilaian kinerja juga bergerak dari evaluasi tahunan menuju umpan balik berkelanjutan dan tujuan yang fleksibel, sejalan dengan pendekatan agile yang iteratif. Lebih jauh, CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development, 2020) menekankan bahwa “HR harus menjadi katalisator perubahan dalam organisasi dengan mendorong budaya kerja yang mendukung keterbukaan, otonomi tim, dan keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih sehat.” Dengan demikian, implementasi agile tidak

a berdampak pada kecepatan organisasi dalam merespon pasar, tetapi pada kesejahteraan dan keterlibatan karyawan secara holistik.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Dari perspektif sumber daya manusia ASN, kecepatan harus dimiliki oleh ASN dalam hal ini, karena ASN bertanggung jawab untuk menyediakan pelayanan publik profesional dan melaksanakan kebijakan pemerintah yang ada di daerah. Ada beragam faktor yang bisa berdampak pada fleksibilitas sumber daya manusia, seperti lingkungan kerja, kepribadian, kemampuan individu, dan kondisi kerja (Khambayat & Prajakti Bakare, 2019; Munteanu et al., 2020; Malik et al., 2021; Rzepka & Bojar, 2020; Fandy, 2024; Sofia Nurvita, 2023).

Tabel 1. 1 Hubungan antar personal agility dan ASN

Komponen Personal Agility	**Relevansi terhadap Kinerja ASN**
Learning Agility	ASN yang terus belajar dan cepat menangkap informasi baru akan lebih adaptif terhadap perubahan kebijakan atau sistem kerja digital.
Emotional Agility	Membantu ASN tetap profesional dalam menghadapi tekanan, kritik masyarakat, atau konflik internal.
Adaptability	Kunci dalam menyesuaikan diri dengan reformasi birokrasi, tugas lintas bidang, atau rotasi jabatan.
Self-leadership	ASN dengan personal agility cenderung memiliki inisiatif dan bertanggung jawab atas kinerjanya.
Resilience	ASN yang tangguh mampu bangkit dari kegagalan proyek atau kritik publik tanpa kehilangan motivasi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Faktor pertama kepribadian ialah suatu komponen utama dari agility SDM karena sifat, sikap, serta kecenderungan individu yang melekat pada dirinya sangat menentukan kemampuan untuk beradaptasi, berinovasi, dan merespons perubahan secara cepat dan efektif. Mereka menjelaskan bahwa kepribadian merupakan kumpulan cara berpikir, merasakan, dan berperilaku yang khas pada seseorang yang relatif konsisten dari waktu ke waktu. Kepribadian yang fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru sangat berkorelasi dengan agility, karena membantu individu untuk cepat menyesuaikan diri dalam menghadapi perubahan (Robbins & Judge, 2017). Personality traits seperti *openness to experience*, *emotional stability*, dan *proactiveness* sangat mendukung agility pada karyawan. Karyawan dengan kepribadian ini cenderung lebih mudah menerima perubahan, berpikir cepat, dan mengambil tindakan yang tepat dalam situasi yang kompleks (Muthukrishnan et al,. 2020).

Apabila dikaitkan dengan profil kepribadian ASN, individu dengan skor tinggi pada tiap dimensi *The Big Five Personality* umumnya menunjukkan kecenderungan untuk bersosialisasi, menjalin hubungan interpersonal yang positif, aktif dalam berbagai aktivitas, terbuka terhadap pengalaman baru, hangat dalam interaksi, empatik, lembut dalam sikap, konsisten, detail, bertanggung jawab, tertib, tenang, stabil secara emosional, penuh inisiatif, serta memiliki rasa ingin tahu yang tinggi. Sebaliknya, ASN dengan skor rendah pada dimensi-dimensi tersebut cenderung menarik diri dari lingkungan ıl, bersikap cemas, kurang bersahabat, pasif dalam komunikasi, ɣimpan dendam, bersifat sinis, tidak tahan tekanan, mudah tersulut

Optimized using
trial version
www.balesio.com

emosi, mengalami gejolak psikologis, serta cenderung kaku dan tertutup terhadap hal-hal baru (Soepono & Srimulyani, 2015). Fenomena Kepribadian seperti yang diketahui bahwa dalam instansi setiap pegawai memiliki kepribadian berbeda-beda sehingga hal ini otomatis bisa mempengaruhi kinerja pegawai karena pegawai bekerja dalam suatu instansi mempunyai pendapat yang berbeda-berbeda dan pegawai sering mengalami kecemasan dalam mencapai target yang telah ditentukan, pegawai yang memiliki kecemasan tersebut dikarenakan pada prinsipnya apapun yang dikerjakan masuk dalam suatu penilaian kinerja, dan pegawai tidak dapat bekerja dengan baik dalam keadaan emosi atau marah Karena dalam keadaan marah pegawai tidak bisa berfikir dan tidak bisa fokus dalam pengerjaan tugasnya.

Faktor kedua adalah Kemampuan diri. Kemampuan diri bisa didapatkan dari pelatihan dan pendidikan serta juga belajar dari pengalaman (Khambayat, 2019). Kemampuan diri ASN dalam tahapan pengembangan pegawai, Simamora (1997) mengatkaan bahwa “ada dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri.” Kedua aktifitas tersebut bertujuan guna meningkatkan kompetensi pegawai supaya bisa dipergunakan dengan efektif. Pelatihan dianggap menjadi awal pengembangan pegawai, yakni melalui memulai proses orientasi yang dilanjutkan selama pegawai ada di organisasi. Dalam UU No.5/2014 mengenai ASN, bentuk orientasi ini dijalankan lewat tahap pendidikan serta pelatihan (Pasal 63 Ayat 4). Kompetensi yakni tentang ciri-ciri husu yang dorong perilaku individu di tempat kerja. Manajemen kepegawaian fokus profesionalisme ASN dalam memberikan pelayanan yang jujur,

Optimized using
trial version
www.balesio.com

berkompeten, merata, serta adil pada tugas negara, pemerintah, serta pembangunan. (Suhaji, 2010; Kartika & Sugiarto, 2016; dan Komara, 2019). Maka, pegawai ASN diharapkan untuk tetap netral, menjauhi pengaruh golongan serta partai politik, maupun memberi layanan pada masyarakat tanpa diskriminasi. Untuk menjalankan tugas pelayanan sesuai dengan standar yang ditetapkan, aparatur sipil negara harus menunjukkan tingkat profesionalisme yang solid, yang dibentuk oleh penguasaan pengetahuan, kapasitas teknis, keahlian praktis, perspektif global, serta kompetensi yang unggul. (Denhardt & Denhardt, 2003; Fitria, 2014; Komara, 2019). Fenomena di lapangan, seperti ketika karyawan melakukan kesalahan saat mengerjakan tugas mereka, adalah contoh dari hal ini. Kesalahan karyawan bisa menyebabkan pekerjaan yang seharusnya telah tuntas diulangi ataupun diteliti kembali, yang menghabiskan waktu. Jika pekerjaan tak tepat pada target serta hasil yang sudah ditentukan, beban kerja pegawai bisa naik. Terdapat karyawan yang tidak melakukan pekerjaan mereka di luar jam kerja. Beberapa karyawan sudah absen di pagi hari, tak langsung bekerja, tetapi malah mengobrol sera merokok di ruang tertentu. Mereka juga belum memahami tugas yang diberi, hasilnya mereka bisa merasa bingung saat mengerjakan tugasnya. Beberapa kendala kemampuan dialami oleh pegawai, antara lain sebagian dari mereka masih belum lancar dalam mempergunakan peralatan seperti komputer. Walaupun lembaga tertentu telah mengundang orang untuk mengikuti kursus komputer, pegawai masih kurang terampil dalam menggunakannya. Pegawai sering bekerja sama dalam tugas mereka, yang menyebabkan lahpahaman. Pegawai A menyelesaikan pekerjaan A tetapi harus

Optimized using
trial version
www.balesio.com

digabungkan dengan pekerjaan B. Namun, pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan keinginan pegawai B, jadi pegawai A harus mengulangi pekerjaannya.

Faktor ketiga adalah lingkungan kerja. Faktor Kondisi kerja dalam sebuah organisasi, juga dikenal sebagai lingkungan kerja, sangat krusial guna meningkatkan kinerja serta meningkatkan kepuasan karyawan. Tempat seorang pekerja bekerja dikenal sebagai lingkungan kerjanya, atau kondisi kerja itu sendiri. Karena itu, sudah sepantasnya manajemen berupaya membentuk suasana kerja yang sesuai dengan ekspektasi karyawan, sehingga mereka mampu memberikan performa terbaiknya secara konsisten. Menurut Sedarmayanti (2006), “seperti fasilitas yang terdapat di kantor, peralatan kerja kantor, suhu, sirkulasi udara, kebersihan, pencahayaan, kebisingan, dan hal-hal lainnya” (Yusnaini, 2019). Segala bentuk interaksi dalam konteks profesional, mencakup relasi dengan kolega, pimpinan, maupun staf di bawah koordinasi, termasuk dalam kategori lingkungan kerja yang bersifat non-fisik. Lingkungan kerja non-fisik dijelaskan sebagai tempat kerja di mana pegawai berada dalam lingkungan yang harmonis di mana mereka dapat berkomunikasi dan berhubungan dengan atasan mereka. Pegawai akan merasa nyaman di tempatnya bekerja jikalau suasana kerja dan komunikasi berjalan harmonis. Ini akan membantu pekerjaan dilaksanakan dengan baik, efisien, dan efektif. Seperti diketahui, fenomena lingkungan kerja, terutama ruang kerja pegawai, tidak tertata secara baik. Akibatnya, Area kerja yang tersedia menjadi sangat sempit dan tidak memenuhi standar ideal untuk ruang kerja. Di samping itu, lokasi kantor yang

da di pusat kota menyebabkan kebisingan dari lingkungan sekitar, yang otensi mengganggu produktivitas para karyawan. Faktor tambahan

adalah hubungan antar pegawai yang buruk, yang akan berdampak pada kinerja karyawan di setiap instansi karena pegawai akan merasa terganggu ataupun diganggu oleh hal-hal karena tidak memiliki hubungan antar pegawai yang baik.

Motivasi adalah komponen sumber daya manusia yang tidak kalah pentingnya. Motivasi ASN berasal dari cara pegawai melihat lingkungan kerja mereka di tempat kerja mereka, apakah itu di kantor, dinas, atau instansi pemerintah. Pegawai memiliki motivasi guna menggapai tujuan organisasi dan diri mereka sendiri. Memiliki sikap mental secara positif kepada lingkungan kerja mereka akan meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai kinerja optimal. Pengawasan atasan diperlukan oleh ASN untuk mendorong produktivitas. Motivasi kerja mencakup beberapa indikator penting seperti Penghargaan, Kinerja, Tanggungjawab, Tantangan, kesempatan, Keterlibatan, serta Pengembangan. (Bahri and Nisa, 2017) Aparatur sipil negara yang memiliki dorongan kerja secara tinggi, juga bisa mempunyai kinerja secara tinggi. Motivasi ialah kekuatan dorongan didalam diri seseorang; itu bisa tumbuh sendiri ataupun dipengaruhi dari kekuatan dari luar. Inti dari motivasi adalah materi dan non materi. Munculnya motivasi bagi karyawan bisa menciptakan peningkatan kinerja. Pemimpin mungkin menghadapi pertanyaan tentang bagaimana membuat karyawan bisa menikmati keperluan mereka saat melakukan pekerjaan mereka guna menggapai tujuan organisasi. Atau, dengan kata lain, pemimpin bisa membantu karyawan menyesuaikan keinginan mereka melalui memberi ngan kerja guna menggapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan orong batin yang mendorong seseorang untuk bertindak. Mengacu pada

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Mangkunegara (2005), “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan”. Namun, mengcau pada Amstrong (1994), “motivasi merupakan dorongan yang mendorong seseorang untuk berperilaku atau bertindak dengan cara tertentu.” Dapat dilihat dari fenomena yang terjadi, bahwa pimpinan kurang memantau kinerja pegawainya. Hal ini berdampak pada peningkatan keburukan kinerja pegawai. Pegawai pula sering diabaikan terkait memberi masukna mengenai metode guna mempermudah pengerjaan tugas yang diberikan. Salah satu aspek lain yang masih belum tampak adalah kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) yang diharapkan oleh para pekerja. Mereka cenderung tidak mendapat cukup kesempatan atau wewenang untuk menangani persoalan yang muncul di lingkungan kerja. Dalam banyak kasus, karyawan tidak dilibatkan secara langsung dalam penyelesaian masalah, bahkan ketika isu tersebut berkaitan erat dengan tugas dan tanggung jawab mereka sendiri.

Faktor yang terakhir pada personal factor agility adalah kinerja Organisasi yang berhasil diakui kerana memiliki matlamat yang terdefinisi dengan jelas, boleh diukur, dan boleh dicapai melalui prestasinya. Dalam organisasi yang telah dibentuk. Telah dijelaskan telah menetapkan tujuan yang berfungsi sebagai pedoman bagi pimpinan dan anggota staf instansi. Ini karena organisasi membantu mencapai tujuan tertentu. Sumber daya manusia (SDM) yakni komponen yang penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan mereka. Sedarmayanti (2006) dalam (Yusnaini, 2019) menyatakan, “Manusia sebagai pegawai merupakan inti atau menjadi t setiap organisasi, karena manusialah yang akan menentukan peranan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

sumber daya lainnya yang diikutsertakan dalam proses produksi". Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yakni bagian dari manajemen yang memperhatikan permasalahan manusia dalam konteks hubungan kerja, tanpa melupakan aspek produksi yang lainnya. MSDM dimaknai menjadi pemanfaatan, pengevaluasian, pemberian balas jasa, serta pengelolaan tiap anggota staf organisasi. SDM mempunyai peran vital pada industri mana pun. Mereka menjadi penggerak utama sumber daya lain di perusahaan atau lembaga pemerintahan. Dikarenakan pentingnya, organisasi perlu mengalokasikan dana yang besar demi meningkatkan SDM. Keberhasilan organisasi guna menggapai tujuannya pula bergantung pada faktor SDM.

Menurut Dessler (2010), "sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi." Guna mencapai tujuan yang diharapkan, perlu menaikan kualitas kerja SDM. Peran SDM penting pada tiap organisasi serta diinginkan bisa menaikan kualitas kerja pegawai. Oleh karena itu, SDM harus mempunyai kemampuan ataupun kemahiran yang dibutuhkan (Ni Kadek Eni Juniari, I Gede Riana, dan Made Subudi, 2015).

Aparatur sipil negara dengan personal agility mampu menghadapi berbagai kebijakan baru, transformasi digital, dan kompleksitas birokrasi tanpa menunjukkan resistensi yang tinggi. Mereka tidak sekadar bertahan, tetapi juga mencari cara-cara inovatif untuk menyesuaikan diri dan memberikan kontribusi nyata. Misalnya, ketika terjadi perubahan sistem administrasi ke arah digitalisasi, ASN yang agile akan berinisiatif untuk mempelajari teknologi baru dan mengaplikasikannya dalam tugas sehari-hari, tanpa harus ınggu instruksi formal. Lebih dari itu, personal agility juga berkontribusi ıdap peningkatan kualitas pelayanan publik. ASN yang agile lebih terbuka

Optimized using
trial version
www.balesio.com

terhadap umpan balik, sigap dalam menangani kebutuhan masyarakat, serta mampu mengelola emosinya dengan baik saat menghadapi tekanan atau tuntutan kerja yang tinggi. Hal ini menjadikan mereka lebih resilien dan tetap produktif dalam berbagai kondisi, termasuk ketika menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian. Menurut Muthukrishnan et al. (2020), personal traits seperti keterbukaan, stabilitas emosi, dan proaktif sangat mendukung agility karyawan. Individu dengan ciri-ciri ini cenderung mampu berpikir cepat, mengambil keputusan secara tepat, dan bersikap fleksibel dalam berbagai situasi kompleks. Dalam konteks ASN, hal ini sangat relevan untuk mendukung agenda reformasi birokrasi, peningkatan efisiensi, serta pembangunan kepemimpinan di sektor publik.

Fenomena ASN di era VUCA dituntut untuk memiliki kompetensi yang mumpuni, baik hard skills (keterampilan teknis) maupun soft skills (keterampilan sosial). Hard skills meliputi pengetahuan dan keterampilan spesifik dalam bidang tertentu, seperti mengoperasikan komputer, berbahasa asing, atau mengelola keuangan. Soft skills meliputi kapabilitas berkomunikasi, berpikir kritis, bekerja sama, serta berinovasi. Kedua jenis keterampilan ini penting untuk menghadapi tantangan dan peluang di era VUCA. Selain itu, ASN di era VUCA juga harus mampu beradaptasi dengan sistem kerja yang baru, seperti Work From Anywhere (WFA) atau bekerja dari mana saja. Sistem ini memberikan fleksibilitas bagi ASN untuk menentukan lokasi, waktu, dan cara kerja mereka, asalkan sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Sistem WFA juga diharapkan dapat meningkatkan uktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan hidup-kerja ASN. ASN di era A juga harus mampu menjadi orator atau pembicara yang baik. Hal ini

Optimized using
trial version
www.balesio.com

karena ASN harus dapat menyampaikan informasi, gagasan, atau kebijakan kepada masyarakat dengan jelas, menarik, dan meyakinkan. ASN juga harus dapat berdialog dengan masyarakat sebagai kreator atau pembuat inovasi baru. Dengan demikian, ASN dapat membangun hubungan yang harmonis dan sinergis dengan masyarakat. Tabel 1.1 di bawah ini memperlihatkan bahwa terjadi penurunan kinerja ASN, artinya saat ini ASN dianggap belum memiliki kapabilitas dalam mengerjakan tugas dan fungsinya berdasarkan penyelenggara kebijakan pemerintah. Sejalan dengan hal itu, ASN yang kurang berkualitas akan menyebabkan menurunnya angka kepercayaan kepada pemerintah daerah. Harapan atau target pemerintah tersebut harus dikuti dengan peningkatan kualitas ASN di semua pemerintah pusat/daerah yang ada di Indonesia.

Tabel 1. 2 Memperlihatkan Data Kinerja ASN PemProv Sulawesi Selatan

HASIL PENGUKURAN SASARAN KINERJA	TAHUN		
	2021	2022	2023
Sangat Optimal	9.153	8.743	8.508
Optimal	8.371	9.482	9.392
Potensial	2.257	2.423	2.842
Kadidat Potensial	978	398	382
Perlu Penyesuaian	392	105	27
Total	**21.151**	**21.151**	**21.151**

Sumber: Data Primer

Studi yang sejalan dengan Andhi Kurniawan et al. (2020), kompetensi serta kinerja ASN di daerah rendah. Ini ditunjukkan oleh persentase ASN yang tidak memiliki kompetensi dan potensi yang rendah, kurangnya pemangku jabatan sional teknis di luar guru dan tenaga kesehatan, dan ketidaksesuaian lian atau latar belakang pendidikan ASN dengan kebutuhan dan sektor ulan di daerah. Guna menyesuaikan diri dengan perkembangan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

teknologi yang begitu cepat, faktor manusia harus berperan. ASN mengalami perubahan besar pada sistem, termasuk pelayanan dan pengabdian. Tidak diragukan lagi, pemerintah berharap ASNnya berkinerja baik sehingga mereka dapat memiliki pegawai yang berkualitas. Akibatnya, di era VUCA saat ini, ASN harus memperlihatkan kinerja yang baik dan menjadi fleksibel.

Dengan mempertimbangkan hal-hal di atas, peneliti tertarik untuk menjalankan penelitian berjudul **"Analisis Pengaruh Personal Factors Agility Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan".**

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana penjabaran latar belakang di atas, rumusan permasalahan penelitian yakni diantaranya:

1. Apakah kepribadian berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah kemampuan diri berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Apakah lingkungan kerja berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Apakah kepribadian berdampak langsung serta signifikan kepada motivasi ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
5. Apakah kemampuan diri berdampak langsung serta signifikan kepada motivasi ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?

ɔakah lingkungan kerja berdampak langsung serta signifikan kepada otivasi ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?

Optimized using
trial version
www.balesio.com

7. Apakah motivasi berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
8. Apakah Kepribadian berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN melalui motivasi di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
9. Apakah Kemampuan diri berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN melalui motivasi di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?
10. Apakah lingkungan kerja berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN melalui motivasi di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sebagaimana uralan pada permasalahan tersebut, studi ini mempunyai tujuan yakni diantaranya:

1. Untuk mengkaji serta menganalisis kepribadian berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
2. Untuk mengkaji serta menganalisa kemampuan diri berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
3. Untuk mengkaji serta menganalisis lingkungan kerja berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

4. Untuk mengkaji dan menganalisis Kepribadian berpengaruh langsung dan signifikan kepada motivasi ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
5. Untuk mengkaji dan menganalisis Kemampuan diri berpengaruh langsung serta signifikan kepada motivasi ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
6. Guna mengkaji serta menganalisis lingkungan kerja berdampak langsung serta signifikan kepada motivasi ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
7. Guna mengkaji serta menganalisis motivasi berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
8. Guna mengkaji serta menganalisis kepribadian berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN melalui motivasi di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
9. Guna mengkaji serta menganalisis kemampuan diri berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN melalui motivasi di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
10. Guna mengkaji serta menganalisis lingkungan kerja berdampak langsung serta signifikan kepada kinerja ASN lewat motivasi di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan

1.4 Batasan Masalah Penelitian

gar studi ini spesifik serta fokus serta guna membatasi permasalahan
g diteliti, maka dibuat batasan variable yang diteliti yaitu diantaranya:

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1. Sample yang dipergunakan pada studi ini yakni ASN yang berada pada lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan namun dibatasi dengan kriteria ASN tersebut terdaftar pada PemProv Sul-Sel yang memiliki jabatan struktural/fungsional/staff.
2. Variabel laten yang akan dianalisis terdiri dari variabel exogenous: kepribadian, kemampuan diri, lingkungan kerja. Adapun definisi dari masing-masing variabel dijabarkan pada devinisi operasional dalam metodologi penelitian. Variabel endogenous intervening: Motivasi dan endogenous dependen: Kinerja ASN pada lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Motivasi didefinisikan sebagai upaya ASN dalam mendorong dan memotivasi diri sendiri serta orang lain dalam hal ini rekan kerja untuk meningkatkan potensi diri dan meningkatkan potensi orang lain dalam hal ini rekan kerja pada setiap institusi.
4. Kinerja dimaknai menjadi hasil kerja yang digapai dari ASN guna menjalankan peran sebagai ASN di lingkup PemProv Sul-Sel berupa inisiatif, kerja tim, produktivitas, kualitas kerja dan pemecahan masalah.
5. Karakteristik demografi responden yang dipergunakan dalam studi ini mencakup: Jenis kelamin (lakl-laki atau perempuan), usia/umur 25-30 tahun, 31 sampai 35 tahun, 36 sampai 40 tahun, 41 sampai 46 tahun, 46 sampai 60 tahun, dan diatas 51 tahun), lama bekerja (1 sampai 5 tahun, 6 sampai 10 tahun, 11 sampai 15 tahun, 16 sampai 20 tahun, 21 sampai 25 tahun, dan >26 tahun), dan jabatan struktural/fungsional (Kepala Dinas,Kepala Bidang, Kepala Seksi, Staff),

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan serta tujuan penelitian, temuan penelitian berharap bisa mempunyai keguaan yakni:

1. Kegunaan Teoritis

   memberi tahu pengetahuan MSDM, khususnya pengetahuan tentang MSDM, tentang pengaruh faktor keterampilan individu terhadap motivasi dan kinerja ASN.

2. Kegunaan Praktis

   a. Diharapkan bahwa penelitian ini akan membantu dalam mengelola dan mengelola ASN sebagai sumber daya manusia penting di Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan.

   b. Temuan studi ini berharap juga bisa memberi informasi kepada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan mengenai kelincahan ASN dalam meningkatkan kinerjanya.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yakni diantaranya;

1. Pelatihan soft skills dan agility mindset penting dilakukan, bukan hanya pelatihan teknis.
2. Perlu ada sistem penilaian kinerja ASN yang juga memperhitungkan aspek adaptabilitas dan inovasi pribadi.
3. Coaching dan mentoring dapat memperkuat agility secara individu maupun tim.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia dalam lingkup organisasi bukan sekadar pelaku kerja, melainkan elemen strategis yang menentukan arah dan keberhasilan institusi. Oleh karena itu, peningkatan mutu individu baik dalam aspek performa, perilaku, kompetensi teknis, maupun kapasitas intelektual merupakan langkah krusial dalam upaya penguatan daya saing organisasi. Optimalisasi potensi SDM menjadi bagian dari pendekatan strategis yang menyeluruh, sejalan dengan pemikiran Widodo (2015) yang menekankan bahwa human resource management merupakan serangkaian proses sistematis yang mencakup identifikasi kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen individu yang sesuai, hingga pemanfaatan optimal melalui sistem insentif dan alokasi tugas yang relevan dengan tujuan organisasi secara menyeluruh.

Manajemen sumber daya manusia mencerminkan suatu pendekatan strategis dan menyeluruh dalam mengarahkan, mengatur, serta mengembangkan peran individu di dalam struktur organisasi. Ia mencakup spektrum prinsip, kebijakan, mekanisme, dan praktik yang secara terintegrasi mengatur hubungan antara organisasi dan tenaga kerjanya. Sistem ini berfungsi sebagai alat pengendalian terstruktur terhadap ıgkaian proses inti organisasi meliputi perencanaan tenaga kerja, rancangan peran dan fungsi kerja, rekrutmen, pengembangan mpetensi, representasi serta perlindungan karyawan, hingga

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pembentukan karakter organisasi secara menyeluruh. Agar keseluruhan proses berjalan optimal, diperlukan sistem manajerial yang dirancang secara strategis, disusun secara sistematis, dan dijalankan dengan komitmen tinggi oleh pimpinan organisasi di tingkat tertinggi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan cabang dari disiplin ilmu manajemen yang secara integral mencakup aktivitas-aktivitas strategis seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang secara kolektif dikenal dengan istilah POAC. Hasibuan (2017) mendefinisikan “MSDM sebagai kombinasi ilmu dan seni dalam mengelola dinamika hubungan kerja, dengan tujuan mengoptimalkan kontribusi tenaga kerja secara efisien dan efektif dalam mendukung tercapainya sasaran perusahaan, kepentingan karyawan, serta kesejahteraan masyarakat.” Perspektif ini diperkuat oleh Dessler (2015) yang menjelaskan bahwa “MSDM meliputi berbagai proses utama mulai dari perencanaan tenaga kerja, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, pemberian kompensasi, hingga proses pemutusan hubungan kerja (PHK).” Sementara itu, Wulandari (2022) menyoroti peran operasional dalam MSDM melalui tiga fungsi utama, yakni: “pertama, pengadaan tenaga kerja yang bertujuan mengidentifikasi sekaligus memenuhi kebutuhan sumber daya manusia organisasi; kedua, pengembangan yang mencakup kegiatan pelatihan serta pengelolaan jenjang karir; dan ketiga, pemeliharaan, yang berfokus pada sistem kompensasi serta integrasi karyawan dalam lingkungan kerja ng produktif.”

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tenaga kerja manusia memegang peranan krusial dalam kemajuan perusahaan, khususnya di industri perhotelan yang sangat mengandalkan kualitas pelayanan. Di tengah pesatnya perkembangan teknologi saat ini, sektor hospitality dituntut untuk meningkatkan daya saing melalui strategi pengelolaan SDM yang tepat sasaran. Hamid et al. (2021) menekankan urgensi penerapan manajemen SDM yang tidak hanya efisien namun juga terstruktur secara maksimal. Sejalan dengan itu, Adnan (2015) menyoroti bahwa dalam membentuk organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif berbasis nilai, manajemen harus menempatkan SDM sebagai aset strategis yang perlu diolah secara cermat dan berkelanjutan.

2.2 Agility

Menurut Lombardo dan Eichinger (2000), menekankan bahwa "*agility* merupakan bentuk kompetensi yang tumbuh melalui akumulasi pengalaman kerja dan tercermin dalam kemampuan individu menyelesaikan tugas secara tuntas, meskipun dihadapkan pada dinamika situasi dan beragam tantangan." Konsep ini tidak sekadar mengacu pada kapasitas teknis, melainkan mencakup dorongan internal untuk terus belajar dari pengalaman serta mengadaptasikannya demi peningkatan kinerja. Agility melampaui sekadar kemampuan, karena menyertakan dimensi motivasional yang kuat dalam proses pembelajaran dan penerapannya di lingkungan kerja. Dalam praktiknya, agility kerap disamakan dengan kemampuan belajar yang adaptif. Meskipun setiap ıryawan memiliki karakteristik keterampilan yang berbeda, secara teoritis ıluruh individu tetap memiliki potensi untuk berkembang menjadi agile.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Agility mencerminkan pola pikir dinamis dan kebiasaan adaptif yang tertanam dalam diri seorang karyawan. Individu dengan dorongan kuat dan kecepatan respons tinggi dalam menjalankan tugas umumnya memiliki soft skill yang mendukung proses pembelajaran berbasis pengalaman, yang pada akhirnya memperkuat pencapaian potensi personal dan mendukung tujuan strategis perusahaan (Ibnoe, 2021). Dalam konteks ini, karyawan dituntut untuk senantiasa membuka diri terhadap peluang belajar yang muncul. Karakter agile menuntut rasa ingin tahu yang tinggi, ketidakpuasan terhadap kondisi stagnan, serta komitmen untuk terus mengembangkan diri melalui peningkatan kompetensi dan perluasan wawasan secara berkelanjutan.

Agility merujuk pada kapasitas untuk menggali gagasan segar dalam kondisi yang tak terduga, menggunakan pendekatan agile agar individu baik yang telah menyadari tantangan maupun yang belum tetap terdorong mencari solusi atas permasalahan kerja yang dihadapi (Hoff, 2017). Dalam praktiknya, banyak organisasi menerapkan sistem manajemen kinerja guna mengevaluasi kontribusi karyawan, sekaligus menilai apakah pengembangan kompetensi dapat dilakukan secara menyeluruh di seluruh lapisan organisasi. Idealnya, keluaran dari proses ini berfungsi sebagai dasar perumusan rencana pengembangan yang menekankan pentingnya peningkatan kemampuan secara objektif dan berkelanjutan di masa mendatang.

De Meuse dan Feng (2015) mengemukakan bahwa “agility encerminkan kapasitas individu untuk secara sigap dan sadar enyesuaikan diri terhadap situasi yang terus berubah, dengan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

menunjukkan kesiapan dalam mengambil langkah awal, meningkatkan keterampilan, serta mengevaluasi dan merekonstruksi perilaku personal saat berinteraksi dalam lingkungan dinamis." Secara esensial, agility berkaitan erat dengan responsiveness terhadap feedback yakni sejauh mana seseorang terbuka terhadap informasi baru, bersedia mendengar perspektif lain, serta menerima masukan konstruktif demi memperkuat kapabilitas dalam pengambilan keputusan dan mengoptimalkan kinerja profesional (De Meuse, 2015).

Berdasarkan definisi tersebut, agility mencerminkan kemampuan adaptif karyawan untuk menghadapi perubahan serta menyerap keterampilan baru secara cepat dan efektif. Fokus utama dari konsep ini terletak pada pengembangan kompetensi dan transformasi perilaku kerja yang berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, kerangka konseptual mengenai agility merujuk pada pendekatan yang telah dikembangkan oleh De Meuse (2015).

2.3 Personal Factor Agility

Personal factor agility adalah kemampuan individu untuk menyesuaikan diri secara cepat dan efektif dalam menghadapi perubahan, tekanan, atau tantangan melalui fleksibilitas berpikir, pengelolaan emosi, dan kesadaran diri. Konsep ini merupakan bagian dari pendekatan agility secara umum, yang tidak hanya berlaku di level organisasi, tetapi juga pada level individu.

David (2016) memperkenalkan istilah emotional agility yang merupakan bagian dari personal agility. Emotional agility didefinisikan sebagai kapasitas seseorang untuk berhubungan secara terbuka dengan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pengalaman emosionalnya dan tetap bertindak sesuai dengan nilai-nilai pribadi di tengah perubahan. Individu yang mempunyai personal agility yang tinggi cenderung tidak terjebak pada emosi negatif, mampu melihat tantangan sebagai peluang belajar, serta tetap fleksibel dalam menentukan respons yang konstruktif.

Selain itu, De Meuse et al. (2010) mendeskripsikan “agility sebagai bagian dari learning agility, yaitu kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan dengan cepat menerapkannya dalam situasi yang berbeda”. Dalam konteks ini, personal factor agility mengacu pada kesiapan mental dan emosional seseorang dalam menghadapi ketidakpastian serta kecakapan untuk meresponsnya secara adaptif.

Berikut beberapa definisi personal agility menurut para ahli:

1. Michael Spayd & Michelle Madore

   Mereka mendefinisikan personal agility sebagai kemampuan individu untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, mengelola prioritas secara efektif, dan mengambil tindakan yang tepat dalam menghadapi ketidakpastian. Personal agility membantu seseorang tetap fokus pada hal-hal yang krusial serts terus berkembang dalam situasi dinamis.

2. Jim Highsmith (salah satu pelopor Agile)

   Menurut Highsmith, personal agility adalah kemampuan individu untuk mengelola perubahan dalam hidup dan pekerjaan dengan cara yang fleksibel dan efektif, serta terus belajar dan berinovasi agar dapat memberikan nilai terbaik dalam berbagai kondisi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Sally Elatta

   Dalam konteks pengembangan Agile, Elatta menyebutkan personal agility sebagai keterampilan dan mindset seseorang untuk mengelola diri sendiri dalam menghadapi perubahan, menjaga keseimbangan hidup, serta memprioritaskan tujuan yang penting dengan cepat dan tepat.

4. Harvard Business Review

   Mereka menekankan bahwa personal agility adalah kemampuan untuk berpikir dan bertindak secara adaptif, belajar dari pengalaman, dan mengambil keputusan cepat di tengah ketidakpastian.

Berdasarkan berbagai teori dan literatur, personal factor agility mencakup beberapa komponen penting:

1. Self-awareness: Kesadaran diri terhadap kekuatan, kelemahan, emosi, dan reaksi pribadi dalam berbagai situasi.
2. Emotional Agility: Kemampuan untuk mengelola emosi secara fleksibel dan bertindak dengan kesadaran, bukan reaktivitas (David, 2016).
3. Learning Agility: Kemampuan belajar secara cepat dari pengalaman dan menerapkannya dalam konteks yang baru (De Meuse et al., 2010).
4. Cognitive Flexibility: Kapasitas untuk berpikir dari berbagai perspektif, mengubah strategi pemecahan masalah, dan tidak terpaku pada satu cara pandang (Spiro et al., 1988).
5. Resilience (Ketahanan): Kemampuan untuk bangkit kembali dari

Optimized using
trial version
www.balesio.com

kegagalan atau tekanan dan tetap menjaga efektivitas pribadi.

2.4 Kepribadian

Kepribadian merujuk pada pola perilaku, kebiasaan, serta sifat khas yang membentuk cara individu berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Konsep ini banyak dikaji dalam ranah psikologi. Salah satu pendekatan awal mengenai kepribadian berasal dari pemikiran Hippocrates (2013), seorang tabib Yunani kuno yang mengembangkan teori temperamen berdasarkan konsep humorisme—sebuah pandangan medis klasik yang meyakini bahwa keempat cairan tubuh utama berperan dalam membentuk perilaku dan karakter individu. Berdasarkan teori tersebut, manusia digolongkan ke dalam empat tipe temperamen utama: Sanguinis (ceria, energik, dan mudah bergaul), Koleris (bersemangat tinggi, cenderung agresif), Melankolis (reflektif, cermat, dan pendiam), serta Plegmatis (tenang, sabar, dan stabil). Meski begitu, kepribadian seseorang tidak selalu mutlak berada dalam satu kategori; individu dapat menunjukkan kombinasi dominan dari dua tipe, misalnya memiliki kecenderungan plegmatis sebanyak 70% dan melankolis sebesar 30%.

Kepribadian dapat dipahami sebagai rangkaian ciri khas dalam sikap, sifat, dan perilaku yang menjadi pembeda utama antar individu. Ia mencerminkan perpaduan unik dari pola-pola perilaku, struktur mental, kecenderungan emosional, sistem nilai, serta kapasitas bawaan dan potensi yang melekat pada diri seseorang, sebagaimana tercermin dalam nteraksi sosial dan pengamatan orang lain (Kartini Kartono & Dali Gulo dalam Sjarkawi, 2015). Dalam perspektif lain, kepribadian

Optimized using
trial version
www.balesio.com

merepresentasikan konfigurasi konsisten dan khas dari cara berpikir, merasakan, dan bertindak yang menunjukkan bagaimana seseorang merespons dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya (King, 2014).

Kepribadian dapat dipahami sebagai konfigurasi menyeluruh yang mencakup karakter, sikap, cara berpikir, emosi, dan nilai-nilai yang membentuk dorongan seseorang dalam bertindak secara tepat di tengah konteks sosialnya. Dengan kata lain, kepribadian merefleksikan struktur terpadu dari berbagai aspek dalam diri individu yang mengarahkan cara ia merespons, memahami, memproses informasi, serta merasakan terutama saat berinteraksi dengan orang lain maupun ketika menghadapi situasi tertentu atau tantangan hidup.

Faktor-faktor seperti malu, agresif, mengalah, malas, ambisius, dan setia adalah ciri-ciri kepribadian yang ditunjukkan oleh seseorang dalam berbagai situasi. Identifikasi awal terhadap karakteristik utama dilakukan melalui pemetaan enam belas dimensi kepribadian yang diyakini sebagai fondasi esensial dari konsistensi perilaku individu. Pendekatan ini memberikan landasan untuk memperkirakan respons seseorang dalam konteks situasional tertentu, dengan mempertimbangkan keterkaitan setiap ciri terhadap konteks yang dihadapi (Robbins & Judge, 2017). Di era digital saat ini, kepribadian sangat terkait dengan agility karena agility adalah pola pikir yang memungkinkan seseorang untuk bertindak cepat. Pada dasarnya, sumber daya manusia dengan pola pikir agility akan lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja mereka (Maran et al., 2022).

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kepribadian yang mengacu pada pola pikir manusia dan memperlihatkan agilitas keseharian dari sumber daya manusia (Robbins & Judge, 2017), antara lain:

1. Melihat kegagalan sebagai kesempatan untuk belajar
2. Menerima perspektif yang beragam
3. Merasa enjoy dengan pekerjaan dan kegiatan sehari-hari
4. Bisa menerima perubahan dan beradaptasi dengan mudah
5. Transparan
6. Senang berkolaborasi dan berkomunikasi
7. Senang berbagi pengalaman

2.5 Kemampuan Diri

Kompetensi merujuk pada kapasitas individu yang mencakup kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan kewenangan dalam suatu bidang tertentu. Istilah ini berasal dari kata *competence* dalam bahasa Inggris, yang mencakup makna seperti *ability*, *power*, *authority*, *skill*, dan *knowledge*. Secara esensial, seseorang yang kompeten memiliki kecakapan serta otoritas untuk menjalankan tugas atau tanggung jawab tertentu sesuai dengan batas keilmuannya. Kompetensi mencerminkan integrasi dari tiga ranah utama dalam pendidikan kognitif, psikomotorik, dan afektif yang tercermin dalam cara berpikir dan bertindak seseorang dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, kompetensi bukan hanya sekadar penguasaan pengetahuan atau keterampilan teknis, tetapi juga mencakup

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pembentukan sikap dan kemampuan menerapkannya secara holistik dalam berbagai situasi secara efektif dan bertanggung jawab.

Menurut Chaplin (1997) mengartikan *ability* sebagai energi atau kapasitas internal yang memungkinkan seseorang menjalankan suatu tindakan. Robbins (2000) menambahkan bahwa kemampuan seseorang dapat bersumber dari potensi alamiah yang telah ada sejak lahir maupun terbentuk melalui pengalaman, pelatihan, atau pembiasaan. Sementara itu, Sudrajat (2017) menyoroti keterkaitan erat antara *ability* dan kecakapan individu. Ia menekankan bahwa tiap orang memiliki tingkat kecakapan yang unik dalam merespons dan menyelesaikan berbagai aktivitas. Variasi dalam kecakapan ini mencerminkan potensi masing-masing individu yang harus dimaksimalkan dalam proses pembelajaran, di mana peserta didik dituntut untuk memberdayakan sepenuhnya kapasitas yang mereka miliki.

Robbins & Judge (2017) mengaakan bahwasannya kemampuan keseluruhan Individu umumnya mencakup 2 kelompok faktor, yakni:

1. Kemampuan Intelektual yakni kapabilita yang dibutuhkan guna menjalankan bebeapa tugas mental, contohnya berpikir, menalar, serta pemecahan permasalahan.
2. Kemampuan fisik, yakni kapabilitas menjalankan beberapa tugas yang menuntut stamina, kemahiran, kekuatan serta ciri-ciri khusus serupa, misalnya kelincahan dan cepat dalam melakukan kegiatan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Berdasarkan berbagai definisi yang ada, kemampuan (ability) dapat dipahami sebagai kapasitas individu dalam menguasai suatu keahlian, baik yang berasal dari potensi bawaan maupun yang terbentuk melalui proses latihan dan pengalaman. Kemampuan ini terefleksi dalam tindakan nyata yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan tertentu.

2.6 Lingkungan Kerja

Pada dasarnya, lingkungan kerja artinya tempat dimana pegawai menjalankan pekerjaan mereka. Tiap orang di tempat kerja tak bisa dipisahkan dari tempat kerja mereka. Tempat kerja seseorang juga dapat memengaruhi optimalisasi kinerja mereka. “Lingkungan kerja terdiri dari semua hal yang terdapat disekitarnya serta mempengaruhi bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka” (Ferawati, 2017). Baiknya lingkungan kerja seseorang, membaik pula kinerjanya di tempat kerja.

Mengacu pada (Farizki, 2017), “lingkungan kerja juga merupakan kesesuaian lingkungan kerja, hal ini terlihat dari waktu kerja untuk menyelesaikan beban kerja, tentunya baik lingkungan kerja yang baik maupun buruk dapat mempercepat atau memperlambat pekerjaan seseorang proses.” Perusahaan yang berhasil membangun atmosfer kerja yang suportif dan konstruktif berpotensi meraih keuntungan yang signifikan. Jika lingkungan kerja perusahaan yang baik serta menyenangkan, karyawan bisa lebih termotivasi serta lebih produktif, yang bisa berdampak kepada kinerja yang lebih baik.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Sebagaimana dinyatakan oleh Lewa dan Subono (2015), “lingkungan kerja harus dirancang sehingga terbentuk hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan mereka.” Jika pegawai bisa melakukan pekerjaan mereka secara optimal, sehat, aman, serta nyaman di tempat kerja, lingkungan kerja mereka baik. Jika tidak demikian, lingkungan kerja yang buruk dapat membahayakan perusahaan karena membuat pegawai tidak dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwasannya indikator lingkungan kerja biasanya dibagi jadi;

1. Lingkungan kerja fisik: Istilah “Lingkungan kerja fisik” mencakup berbagai aspek kondisi nyata di sekitar area kerja yang berpotensi memengaruhi performa dan kenyamanan individu saat bekerja. Elemen-elemen yang termasuk dalam kategori ini meliputi intensitas dan kualitas pencahayaan, tingkat kelembapan, suhu ruang, tingkat kebisingan, aliran udara, getaran dari mesin atau alat, kebersihan ruang, aspek keselamatan, serta penggunaan warna di lingkungan kerja.
2. Lingkungan kerja non-fisik: Merujuk pada tempat di mana seorang pekerja beroperasi, baik bersama rekan kerja atau atasan mereka.

Faktor-faktor tertentu, tepat pada penelitian yang dijalankan dari Darmawan (2019), dapat memberikan dampak terhadap lingkungan kerja di sebuah organisasi:

1. Penerangan
2. Suhu udara

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Kebisingan
4. Memilih warna yang tepat guna ruang kerja pegawai.
5. Pengaturan posisi kerja bagi pegawai.
6. Kemampuan guna bekerja termasuk lingkungan yang memberi rasa aman serta ketenangan
7. Hubungan pekerja dengan pegawai lainnya.

2.7 Motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa motivasi merupakan mekanisme psikologis yang menggambarkan seberapa besar dorongan, arah tindakan, serta konsistensi individu dalam mengejar tujuan yang ingin dicapai. Tiga elemen fundamental yang membentuk motivasi meliputi intensitas, arah, dan persistensi. Intensitas berkaitan dengan tingkat kesungguhan seseorang dalam berusaha, namun tanpa orientasi yang tepat, energi yang besar pun dapat terbuang sia-sia. Oleh karena itu, arah menjadi faktor penentu efektivitas upaya yang dilakukan, yakni sejauh mana usaha tersebut sejalan dengan sasaran organisasi. Selain itu, aspek ketekunan menunjukkan daya tahan individu dalam mempertahankan usahanya secara berkelanjutan. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen dan kegigihan dalam menyelesaikan pekerjaannya hingga tujuan tercapai (Indahyati & Hendarti, 2020). Dengan demikian, motivasi yang kuat menjadi faktor penentu kinerja optimal; sebaliknya, minimnya motivasi akan menghambat inovasi dan produktivitas dalam mencapai target organisasi.

Motivasi memegang peran krusial dalam mendorong individu di lingkungan kerja agar menunjukkan dedikasi serta semangat yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

tinggi, sehingga mampu mengoptimalkan kinerja dan mencapai tingkat produktivitas yang maksimal (Sunyoto, 2015). Sejak tahun 1950-an, para ahli telah menciptakan dan mengembangkan berbagai teori tentang motivasi. Ada empat teori awal tentang motivasi. Ini termasuk teori Frederick Hertzberg tentang Dua Faktor, teori Abraham Maslow tentang Hierarki Kebutuhan, dan teori X dan Y dari McGregor. Teori motivasi modern termasuk ekspektasi, keadilan atau keadilan organisasi, keterlibatan pada pekerjaan, penetapan tujuan, efisiensi diri, teori penguatan, dan teori penentuan nasib sendiri (Robbins & Judge, 2017).

Teori penetapan tujuan adalah teori motivasi yang menentukan perilaku atau tindakan seseorang. Salah satu karakteristik utama pekerja agile adalah fokus pada tujuan (Trost, 2020). Ada delapan metrik motivasi penetapan tujuan yang dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pekerja (Robbins & Coulter, 2016). Dengan menggunakan pendekatan ini, Anda akan dapat mengamati sejauh mana tingkat dedikasi para pegawai dalam mencapai hasil kerja optimal. Salah satu indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Daya Pendorong

   Daya pendorong yakni dorongan yang mendorong individu untuk bertingah laku dengan benar untuk mencapai tujuan. Namun, jangan lupa bahwa cara setiap orang menggunakannya pasti berbeda tergantung pada kebudayaan dan kebiasaan mereka.

2. Kerelaan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Persetujuan untuk memenuhi permintaan orang lain dikenal sebagai kerelaan. Apa maksudnya? tentu saja agar dia mau mengabulkan permintaan tersebut dengan ikhlas, atau tanpa terpaksa. Di perusahaan, hal ini biasanya terjadi ketika seorang karyawan ingin membantu temannya meskipun sebenarnya tidak perlu.

3. Membentuk Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses membuat atau membangun. Memang tidak mungkin seseorang memiliki keahlian secara langsung. Jika sudah ada, harus terus diasah untuk menjadi lebih kuat dan terampil. Namun, untuk mendapatkan kemampuan dalam suatu bidang ilmu tertentu, terlebih dahulu diperlukan proses pembentukan keahlian.

4. Membentuk Keterampilan

Membentuk keterampilan merujuk pada kemampuan individu untuk mengikuti pola tingkah laku yang kompleks dan tetap terorganisir dengan baik. Demi mencapai hasil yang diinginkan, segala hal harus dilakukan sepenuhnya sesuai dengan keadaan. Indikator ini mencakup gerakan motorik dan aspek mental. Apakah mungkin untuk mencapai penguasaan fungsi mental secara kognitif? Selain itu, indikator ini mencakup kemampuan untuk menggunakan orang lain dengan benar.

5. Tanggung Jawab

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Sifat bertanggung jawab sangat penting sejak awal bekerja. Tanggung jawab adalah konsekuensi lebih dari pelaksanaan tugas dalam indikator motivasi. Bisa dalam bentuk hak, kewajiban, atau otoritas.

6. Kewajiban

Sesuatu yang harus dilakukan adalah kewajiban. Selain itu, memiliki arti sebagai tanggung jawab yang diberikan kepada individu tersebut. Setiap jabatan memiliki tanggung jawab, termasuk menyelesaikan tugas yang harus dituntaskan. Itulah tugas yang wajib diselesaikan sebaik mungkin.

7. Tujuan

Pada indikator motivasi, tujuan mempunyai fokus kepada pernyataan mengenai situasi yang diharapkan perusahaan guna bisa dicapai. Tujuan ini digambarkan menjadi langkah terakhir yang ingin digapai perusahaan supaya bisa memberi hasil kerja terbaik.

2.8 Kinerja

Kinerja, menurut Mangkunegara (2010), didefinisikan sebagai "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai ketika mereka melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja dapat didefinisikan sebagai (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang ditunjukkan, dan (3) kemampuan kerja, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia. Kinerja", menurut Handoko (dalam Siagian, 2009), ialah ukuran terakhir untuk departemen

Optimized using
trial version
www.balesio.com

personalia. Kinerja mencakup apa yang dijalankan ataupun dijalankan dari pegawai. Mengacu pada Djamaludin (2007), kemampuan serta motivasi seseorang mempengaruhi kinerja mereka.

Untuk menentukan kinerja organisasi dan aparatur, evaluasi kinerja harus dibuat dengan hati-hati. Mengacu pada Wirawan, "konsep kinerja adalah singkatan dari kinetika energi kerja, dan kata performasi adalah singkatan dari bahasa Inggris". Istilah "performa" sering digunakan untuk menggambarkan pekerjaan. "Performa merupakan hasil yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator pekerjaan atau profesi dalam periode waktu tertentu" (Wirawan, 2009).

Sehubungan pada pemahaman tersebut, kinerja yakni hasil yang dicapai pemerintah melewati beberapa fungsi ataupun indikator pekerjaan pada jangka waktu tertentu guna menggapai tujuan yang sudah ditentukan. Menaikkan kinerja ASN pada sebuah instansi pemerintah termasuk tujuan yang bisa digapai mereka untuk melaksanakan kegiatan dengan optimal. Definisi kinerja menjelaskan tingkat pencapaian serta penyelenggaraan tugas semua ASN yang hadir dalam struktur organisasi ataupun instansi pemerintah.

Kinerja yakni hasil kerja yang digapai sebuah organisasi dengan keseluruhan. Kinerja aparatur sangat berhubungan pada pencapaian tujuan organisasi serta tak bisa dipisahkan dari sumber daya yang dipunya organisasi. Sumber daya yang dilaksanakan aparatur yang mempunyai peran aktif guna menggapai tujuan organisasi juga dapat terlaksana dengan baik. Dalam bahasa Inggris, kata "kinerja" berasal dari kata "job performance", artinya "menampilkan" ataupun

Optimized using
trial version
www.balesio.com

“melaksanakan”. Kinerja, menurut pendapat Wibowo, meliputi lebih dari sekadar hasil kerja; hal ini mencakup proses kerja itu sendiri, bukan semata-mata hasil kerja. “Kinerja adalah prosesnya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang sangat terkait pada tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi” (Wibowo, 2007).

Organisasi pemerintah menggunakan instrumen untuk mengukur seberapa baik birokrasi pemerintah beroperasi. Pada bukunya yang mempunyai judul “Manajemen Sumber Daya dan Kinerja Apartur Pemerintahan Daerah”, Muh. Ilham dan para ahli lainnya telah menyoroti teori kinerja sebagai berikut: “(1) tingkat efektivitas berkaitan dengan seberapa baik seorang aparatur dapat menggunakan sumber daya mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas yang direncanakan, serta cakupan sasaran yang dicapai; dan (2) efisiensi mencerminkan seberapa baik seorang aparatur memanfaatkan sumber daya untuk menyelesaikan tugas-tugas. (3) Keamanan dan kepuasan pelanggan, pada akhirnya, dipengaruhi oleh keberadaan dan kepatuhan terhadap standar pelayanan dan prosedur kerja. Menjadi pedoman kerja memastikan bahwa seorang aparatur bekerja secara terencana, terkendali, dan tanpa keluhan.”

Mengidentifikasi komponen berikut yang berdampak langsung pada tingkat pencapaian kinerja organisasi:

1. Teknologi mencakup metode kerja serta peralatan kerja yang dipergunakan guna menghasilkan barang ataupun jasa yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

diproduksi perusahaan. Canggihnya teknologi yang dipergunakan perusahaan, membaik pula kinerjanya.

2. Kualitas input atau bahan yang dipergunakan organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik, yang mencakup keselamatan kerja, tata ruang, serta kebersihan, merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan.
4. Budaya organisasi dijelaskan sebagai kebiasaan dan praktik kerja yang terdapat didalam organisasi tersebut.
5. Kepemimpinan merupakan usaha guna memastikan bahwa anggota organisasi berperilaku tepat pada tujuan serta peraturan yang sudah ditentukan.
6. Kompensasi, imbalan, promosi, serta unsur lainnya disertakan pada MSDM. Ruky (2001).

Sebuah komponen yang penting guna menjalankan fungsi organisasi, apakah itu swasta ataupun pemerintahan, adalah kinerja. Kinerja mengindikasikan pencapaian prestasi kerja ataupun pencapaian sebenarnya yang telah diperoleh individu ataupun lembaga tertentu. Buku pelajaran bahasa Indonesia. Mengacu pada A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007), “kinerja pegawai atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.”

Kinerja di dalam ranah institusi adalah hasil pekerjaan yang digapai pegawai guna menyelesaikan tugas, serta bisa dinilai berdasarkan tingkat kualitas kerjanya. Tingkat kinerja ASN ditetapkan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

oleh target yang telah digapai dalam jangka waktu tertentu dalam organisasi. Tujuan dan filosofi organisasi pemerintah bergantung pada prosesnya.

2.9 Tinjauan Empiris

Berikut tabel hubungan antar variabel (pengaruh dan signifikansinya) beserta grand teori dan jurnal sebelumnya.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tabel 2. 1Tinjauan empiris

No.	Pengaruh antar variabel	Simbol antar variabel	Penelitian sebelumnya	Pengaruh positif	Pengaruh negatif	Berpengaruh signifikan	Tidak signifikan
1.	Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja ASN	X1 > Y	"Pengaruh Kepribadian Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Budaya Organisasi Pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Kecamatan Winong Kabupaten Pati" (Nur Muhsin & Sutomo, 2016)	√		√	
2.	Pengaruh Kemampuan diri terhadap Kinerja ASN	X2 > Y	"Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo" (Agustin, Rika, Wiryaningtyas, 2023)	√		√	

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3.	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja ASN	X3 > Y	"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai ASN dan NON ASN Pada Kantor Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Jeneberang Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan" (Wiranti, Latif, Lenas, 2023)	√		√	
4.	Pengaruh Kepribadian terhadap Motivasi	X1 > Z	"Pengaruh Kepribadian dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Inalum (Persero) Kuala Tanjung" (Osro, Zulkifli, 2017)	√		√	
5.	Pengaruh Kemampuan diri terhadap Motivasi	X2 > Z	"Pengaruh Kemampuan Diri Dan Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh	√		√	

Optimized using
trial version
www.balesio.com

			Motivasi Kerja (Studi Pada Manohara Center Of Borobudur Study Kabupaten Magelang)". (Muhdin, 2018)				
6.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi	X3 > Z	"Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla)." (Josephine & Harjanti, 2017)	√		√	
7.	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN	Z > Y	"Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perdagangan Kota Makassar" (Akbar, Irawan, Ansar, Dahlan, 2022)	√		√	
8.	Pengaruh Kepribadian rhadap Kinerja SN Melalui otivasi	X1 > Y > Z	"Pengaruh Kepribadian Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor	√		√	

Optimized using
trial version
www.balesio.com

			Kementerian Agama Kota Pematangsiantar" (Kiki fatmala et al., 2019)				
9.	Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi	X2 > Y > Z	"Analisis Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Lakumas Rancaekek Bandung" (Wahab & Febriansyah, 2015)	√		√	
10.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi	X3 > Y > Z	"Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Outsourcing Melalui Motivasi Pada PT Jaya Sakti Prasetya" (Galigo, 2023)	√		√	

Optimized using
trial version
www.balesio.com