

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Definisi Kompetensi Pegawai**

Dalam upaya untuk terus meningkatkan sumber daya manusia (SDM) yang baik dan berkualitas, keberadaan keterampilan (*skill*) dan kompetensi pegawai yang mumpuni sesungguhnya menunjukkan adanya itikad dan semangat yang baik untuk terus mengasah diri meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, apalagi bila ditunjang dengan adanya komitmen organisasi pada pembentukan karakter pegawai yang melandasi cara-cara berpikir dan berperilaku serta bertindak pegawai tersebut dalam meningkatkan kinerjanya, dimana semuanya itu bermuara pada adanya esensi dari suatu pengembangan kompetensi pegawai dengan munculnya pembentukan karakter yang semakin baik.

Terdapat banyak faktor agar dapat mempercepat tujuan tercapainya organisasi, salah satu faktor diantaranya terpenuhinya kompetensi pegawai maupun kompetensi pimpinan. Kompetensi individu bisa menjadi karakter individu dalam organisasi dimana saat ini kompetensi menjadi salah satu faktor penting untuk menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan sumber daya manusia.

Faktor kompetensi tentunya sangat berkontribusi terhadap tercapainya kinerja organisasi. Oleh karena itu rekrutmen pegawai tidak lagi semata-mata mengandalkan kepada kecakapan pegawai akan tetapi juga kepada kompetensi.

kompetensi meliputi tidak saja kecakapan tetapi termasuk didalamnya keterampilan, pengalaman dan sikap yang diharapkan akan melahirkan kinerja pegawai menjadi semakin profesional.

Menurut (Wibowo, 2017: 271) bahwa: “kompetensi adalah sebuah keterampilan guna menjalankan maupun mengerjakan sebuah aktivitas kerja ataupun tugas yang didasarkan dari kemampuan serta wawasan yang ditunjang dari sikap kerja yang menjadi harapan dari pekerjaan terkait.”

Kemudian pendapat Spencer dan Spencer dalam (Moehariono, 2009: 3), bahwa: “kompetensi diartikan menjadi ciri pribadi yang berhubungan atas keefektifan kinerja seseorang di tempat kerja, ataupun ciri utama seseorang yang mempunyai kaitan sebab akibat atas standar sebagai pedoman.”

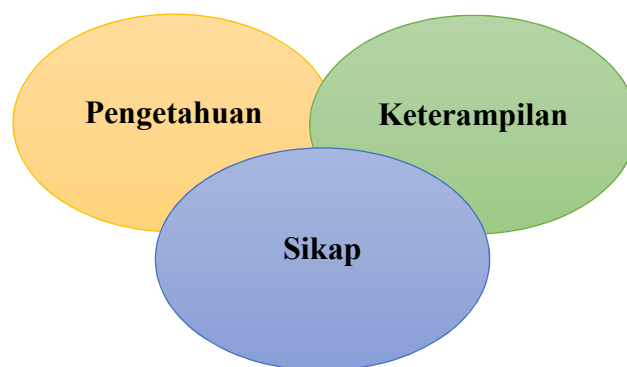
Dari berbagai pendapat tersebut, maka bisa dinyatakan bahwa keberadaan individu-individu tersebut berkeinginan untuk memiliki kinerja baik, berkinerja baik, ataupun berkinerja baik di kantornya. ataupun di beberapa kasus. Dilihat dari kedua definisi diatas bisa diambil kesimpulannya bahwasanya kompetensi dan kemampuan pegawai sebagai suatu landasan dari keterampilan tiap individu-individu guna melaksanakan penyelesaian tugas pekerjaannya sesuai dengan keadaan pada saat ini.

### **2.1.2 Komponen Kompetensi**

Bagi suatu organisasi, upaya untuk mempunyai sumber daya manusia (SDM) yang terampil, ahli dibidanya serta kompeten ialah suatu kewajiban. Pengelolaan SDM berbasis kompetensi sesungguhnya dipercaya serta diyakini dapat memberikan jaminan akan munculnya kesuksesan dalam misalnya

pencapaian target pekerjaan yang sedang dilakukan. Mayoritas organisasi biasanya pasti akan memilih orang berdasarkan kemampuan yang terampil serta memiliki kompetensi yang bisa mengelola kinerja, mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan, terus melakukan pengembangan diri melalui berbagai praktek dan pelatihan-pelatihan dan kompensasi.

Gambar di bawah menunjukkan bagaimana pendapat dari Spencer and Spencer dalam (Sutrisno, 2009: 205) tentang sejauhmana bentuk pemahaman dari kompetensi inti atau bidang kompetensi inti yang dimiliki setiap orang, antara lain: terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan sikap atau singkatan KSA.



**Sumber:** *Spencer and Spencer* dalam (Sutrisno, 2009: 205)

**Gambar 2.1**  
**Kompetensi Inti (*Core Competency*)**

Definisi kompetensi inti merupakan pusat bertemunya diantara pengetahuan (*competency*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) atau biasa disingkat dengan istilah KSA. Sudah menjadi suatu hal yang bersifat umum untuk menemukan bahwa berbagai jenis kemampuan memiliki efek positif pada kinerja seseorang, dan kemudian mengelompokkannya menurut maksud atau tujuan yang

dicakup oleh tingkatan yang paling abstrak yaitu, basis pribadi yang hadir di permukaan.

Unsur-unsur kompetensi berdasar pendapat Spencer and Spencer yang di ambil dari (Sutrisno, 2009: 206) mencakup lima unsur, antara lain:

1. Motivasi adalah sesuatu yang terus dipikirkan seseorang untuk mengambil tindakan. Misalnya, orang dengan motivasi berprestasi akan terus menetapkan tujuan yang menantang dirinya sendiri, bertanggung jawab secara keseluruhan guna memenuhi maksud itu, dan menginginkan umpan balik guna evaluasi diri.
2. Ciri Khas ialah ciri-ciri yang menimbulkan seseorang menunjukkan tingkah laku ataupun cara seorang individu bereaksi melalui cara terkait. contohnya percaya diri, pengendalian diri, tekanan ataupun ketekunan.
3. Konsep diri ialah sikap serta nilai seorang individu. Sikap serta nilai diukur dengan menguji responden guna mencari tahu apa nilai seseorang dan apa yang menarik orang untuk menjalankan suatu hal. Contohnya, seorang individu yang dianggap sebagai pimpinan harus mempunyai tingkah laku kepemimpinan, yang membuat keterampilan kepemimpinan harus diuji.
4. Pengetahuan ialah teori yang dipunyai seorang individu dalam bidang terkait. Pengetahuan adalah kemampuan yang rumit.
5. Keterampilan mengacu pada keterampilan guna melakukan tugas terkait baik fisik atau mental. Contohnya, petugas hubungan meja

layanan harus memiliki keterampilan komunikasi dan keterampilan berpikir analitis.

Motivasi, ciri individu, serta kompetensi konsep diri dapat memprediksi tingkah laku terkait yang ujungnya akan tercipta menjadi pencapaian kerja. Kompetensi pula senantiasa mengikutsertakan kesengajaan yang mendukung beberapa dorongan ataupun karakter individu guna menjalankan sebuah aksi yang mengarah pada terealisasinya sebuah output yang bisa divisualkan menjadi berikut:

**Konsep diri > Perilaku/skill > Prestasi Kerja > Pengetahuan yang dimiliki**

**Sumber:** Spencer and Spencer dalam (Sutrisno, 2009: 205)

**Gambar 2.2**  
**Motif Karakter Pribadi**

Di saat manusia memiliki dorongan yang kuat dalam rangka bekerja maka penggabungan dari konsep diri, perilaku akan semakin terus terpacu dalam upayanya untuk meningkatkan kontribusi kinerjanya serta pencapaian prestasi kerja kepada organisasi tempatnya bekerja. Karakteristik individu tersebut merupakan ciri khas yang dimiliki oleh setiap individu dengan berbagai pengetahuan yang dimilikinya.

### **2.1.3 Tujuan Kompetensi Pegawai**

Kompetensi pegawai pada dasarnya sangat berpengaruh dalam upaya dari pegawai tersebut bisa mengaktualisasikan kemampuan sumber daya manusia (SDM), untuk itu suatu organisasi harus dapat mengetahui karakteristik individu masing-masing SDM nya guna memberikan motivasi dengan cara yang tepat.

Pendapat (Hutapea dan Thoha, 2008) menyatakan bahwa kompetensi pegawai pada organisasi ataupun instansi secara general memiliki tujuan guna :

1. Pembentukan pekerjaan

Kemampuan teknis bisa dipergunakan guna mencerminkan tupoksi serta kewenangan tugas dalam sebuah instansi.

2. Evaluasi pekerjaan

Kemampuan bisa digunakan sebagai aspek nilai tugas dan dipergunakan guna menilai kembali pekerjaan.

3. Rekrutmen dan seleksi

Pendirian instansi umumnya setelah membentuk pekerjaan, dan kemudian menentukan syarat-syarat ataupun ketentuan personel yang cocok untuk pekerjaan itu.

4. Pembentukan dan pengembangan organisasi

Instansi yang kuat ialah instansi dengan kerangka dasar yang kuat. Kekuatan kerangka kerja dan landasan bergantung pada keterampilan teknis, nilai ataupun budaya organisasi, dan kinerja organisasi ataupun dorongan orang yang melakukan pekerjaan pada instansi. Jika setiap orang berorganisasi, kemampuan dapat menjadi landasan yang kokoh bagi pembentukan serta perkembangan instansi menuju instansi yang berorientasi pada produksi serta inovatif.

5. Membentuk serta memperkuat nilai serta budaya organisasi

Fungsi kemampuan berperilaku sangat penting guna pembentukan serta pengembangan nilai budaya organisasi produktif sistem budaya kerja. Jika

pemilihan unsur budaya instansi sejalan dengan pokok daya saing instansi, maka pembentukan nilai produksi dalam organisasi akan mudah dicapai.

#### 6. Pembelajaran organisasi

Fungsi kompetensi tidak hanya guna meningkatkan wawasan serta kemampuan, tetapi pula menciptakan peran pembelajaran yang mendukung tahap belajar yang berkelanjutan.

#### 7. Pengelolaan karier serta penilaian potensi pegawai

Kerangka kerja serta sikap kompetensi bisa dipergunakan guna membantu organisasi ataupun instansi menghadirkan ruang berkembangnya karir untuk karyawan guna mewujudkan jalur karir yang relevan dengan potensi mereka. Dengan pusat evaluasi (inti evaluasi bakat pegawai), pemanfaatan keterampilan bisa menunjang berkembangnya profesionalitas, lebih teratur serta sesuai dengan keperluan instansi.

#### 8. Sistem imbal jasa

Mekanisme kompensasi akan dikuatkan melalui kerangka kerja berlandaskan kompetensi. Dengan kata lain penyaluran biaya yang berkaitan atas realisasi kapabilitas seseorang akan mendorong terlaksananya mekanisme kapabilitas yang dipergunakan oleh organisasi dengan kompleks.

Berikut yang jadi indikator kompetensi pegawai pada SDM dari (Hutapea dan Thoha, 2008:28) ialah:

1. Wawasan yang berhubungan atas tugas yang mencakup:
  - a. Mengerti serta tahu akan ilmu pada bidangnya tersendiri yang berkaitan dengan tugas serta lingkungannya ketika bekerja.
  - b. Tahu akan keilmuan yang berkaitan atas aturan, SOP, teknis yang terbaru pada organisasi.
  - c. Tahu cara ataupun metoda mempergunakan data, alat-alat, serta teknis yang cocok serta benar.
2. Kemampuan perseorangan mencakup
  - a. Keterampilan ketika berkomunikasi dengan baik dengan tulisan.
  - b. Maupun jelas dari lisan.
3. Etos kerja
  - a. Mempunyai keterampilan untuk kreatif ketika bekerja.
  - b. Terdapat Kinerja Organisasi yang memuaskan.
  - c. Mempunyai keterampilan untuk merencanakan atau mengatur organisasi.

Dari berbagai teori dan penjelasan tersebut diatas, maka penulis menyampaikan bahwa seyogyanya keberadaan kompetensi pegawai dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seseorang pegawai tersebut. Dalam setiap pekerjaan maupun profesi yang ditekuninya, khususnya di bidang pemerintahan dan pendidikan, maka tentunya sepatutnyalah harus memiliki keahlian dan kompetensi yang sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya.



#### 2.1.4 Kategori Kompetensi Pegawai

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai tentunya akan berbeda antara satu dengan yang lainnya, sehingga banyak yang menggunakan dimensi dan kategori kompetensi pegawai ini untuk dijadikan pengukuran dalam penilaian kinerja individu pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi adalah salah satu sumber daya terpenting yang dapat dimiliki setiap pekerja dikarenakan mereka dapat berkontribusi secara langsung dalam meningkatkan daya unggul.

Zwell (dalam Wibowo, 2017: 276) memaparkan lima jenis kompetensi yang mencakup dari prestasi kerja, hubungan, atribut individu, manajerial, serta kepemimpinan.

1. Penyelesaian tugas adalah kategori kemampuan yang berkaitan atas kinerja yang baik. Contohnya berorientasi output, hasil kerja manajemen, pengaruh, keinginan, kehematan produksi, inovatif, dll.
2. Hubungan adalah jenis kompetensi, bertanggung jawab untuk berkoordinasi serta bekerja sama dengan baik dengan orang lain serta memenuhi keperluannya. Keterampilan yang berkaitan atas hubungan termasuk kerjasama, posisi layanan, perawatan interpersonal, kecerdasan organisasi, pembangunan hubungan, resolusi konflik, dll.
3. Atribut pribadi adalah kemampuan batin individu, yang menghubungkan pemikiran, perasaan, pembelajaran, dan metode pengembangan orang. Atribut pribadi adalah sejenis kemampuan, termasuk: kejujuran dan integritas, improve diri sendiri, tegas, mutu pengambilan putusan, dll.

4. Kompetensi manajemen adalah keterampilan yang dengan khusus berhubungan dengan manajemen, pembinaan, serta pengembangan bakat.
5. Kepemimpinan adalah kemampuan yang berkaitan dengan menjadi pimpinan instansi serta sekelompok orang guna mewujudkan tujuan, visi serta maksud instansi.

### **2.1.5 Tingkatan Kompetensi Pegawai**

Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2017: 278) mengklasifikasikan 3 tingkat kompetensi diantaranya :

1. Alat Perilaku
  - a. Pengetahuan adalah teori yang dipergunakan seseorang pada bidang tertentu, contohnya, melihat akuntan senior dari akuntan junior.
  - b. Keterampilan ialah keterampilan seorang individu guna menjalankan suatu hal dengan benar. Contohnya, menginterview dengan efektif, serta merekrut pekerja yang kompeten.
2. Gambaran Atribut
  - a. Peran sosial ialah pola sikap seseorang yang ditunjang oleh suatu golongan sosial maupun organisasi. Contohnya jadi kepala ataupun bawahan, jadi agen perubahan ataupun yang menolak perubahan.
  - b. Gambaran diri ialah paradigma seseorang atas dirinya, identitas, serta harga dirinya. Contohnya merasa dirinya menjadi pengembang ataupun manajer yang berposisi diatas.

### 3. Karakteristik Pribadi

- a. Ciri Khas ialah unsur ciri khas bertingkah laku Contohnya, jadi pembicara yang baik.
- b. Dorongan ialah apa mendasari tingkah laku pribadi seorang individu pada aspek terkait (pencapaian, afiliasi, kewenangan). Contohnya, mau memengaruhi tingkah laku orang lain dalam kemajuan instansi.

Kompetensi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, dan juga sebaliknya, dimana kinerja pegawai mempunyai hubungan dengan kemampuan kompetensi pegawainya.

#### **2.1.6 Karakteristik Kompetensi Pegawai**

Pendapat dari (Spencer & Spencer, 1993) dan (Mitrani et al., 1992), menyatakan ada 5 (lima) karakteristik kompetensi, ialah:

1. *Knowledge*: informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memperidiksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.
2. *Skill*: kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

3. *Motives* adalah *drive, direct and select behavior to ward certain actions or goals and away from other*. Seseorang memiliki motif berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberikan tantangan pada dirinya, bertanggungjawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
4. *Traits* adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Yaitu percaya diri (*self confidence*), kontrol diri (*self-control*), *stress resistance*, atau *hardiness* (ketabahan / daya tahan).
5. *Self-Concept* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana value (nilai) yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Seseorang yang dinilai menjadi “leader” seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.

Hal sangat wajar jika pada saat ini terjadi pergeseran urgensi di dalam sumber daya manusia yang menempatkan kelayakan seseorang dalam tuntutan kerja yang mengedepankan kompetensi pegawai tidak semata kepada tuntutan pengetahuana.dengan kata lain tuntutan profesionalisme kerja khususnya dalam organisasi madrasah harus menjadi karakter yang tercermin dalam perilaku organisasi sebagai dasar dalam aktivitas kinerja sehingg diharapkan perilaku akan menodrong kinerja dalam percepatan sasaran dan tujuan organisasi.

Pendapat (Wibowo, 2017: 273) ada lima tipe karakteristik kompetensi, diantaranya :

1. Dorongan, ialah suatu hal yang dengan berketetapan dipahami serta dikehendaki seseorang yang menimbulkan suatu Tindakan Motif menmbuat, memberikan arahan, serta memilih sikap kearah tindakan ataupun maksud terkait.
2. Sifat, merupakan ciri fisik serta tanggapan yang berketetapan atas sebuah kondisi serta data informasi.
3. Konsep diri merupakan sikap ataupun citra diri pribadi. Keyakinan diri adalah kepercayaan bahwa orang mengira dirinya bisa efektif pada mendekati semua kondisi, dan merupakan salah satu dari konsep diri pribadi seseorang.
4. Wawasan ialah keilmuan yang dipunyai seseorang pada sektor detail. Keilmuan merupakan keterampilan yang rumit.
5. Kemampuan ialah keahlian menjalankan pekerjaan fisik ataupun mental terkait. Kompetensi mental ataupun kemampuan kognitif melingkupi berpikir analitis serta terkonsep.

### **2.1.7 Definisi Kinerja Organisasi**

Pendapat (Wibowo, 2013: 7) memaparkan Kinerja asalnya dari konsep kinerja. Berbagai pihak mengartikan kinerja sebagai output kerja atau pencapaian pekerjaan, akan tetapi sebenarnya kinerja mempunyai makna yang kompleks, bukan hanya output pekerjaan, namun pula tahapan dalam melaksanakan kerja tersebut. Pendapat (Moehariono, 2009: 95) menjelaskan jika Kinerja adalah

gambaran realisasi rencana kegiatan yang dituangkan dalam rencana strategis organisasi, realisasi tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi.

*Encyclopedia of Public Administration & Public Policy* memaparkan jika Kinerja memvisualisasikan sejauh mana organisasi telah mencapai hasil dibanding kinerja sebelumnya (kinerja sebelumnya), dan sejauh mana organisasi telah mencapai tujuan dan indikator yang ditetapkan. (Chaizi, 2004) percaya: “Kinerja organisasi adalah efektivitas keseluruhan dari upaya sistematis organisasi untuk memenuhi kebutuhan setiap kelompok yang relevan serta memaksimalkan keterampilan instansi untuk dengan kontinyu dan efektif memenuhi keperluan mereka.

Amitai Etzioni (Keban, 2004:227) kinerja organisasi menggambarkan seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya. Sedangkan menurut Bastian (Tangkilisan, 2005:175) kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Definisi kinerja instansi pula dijelaskan oleh (Bastian, 2001:55) yaitu cerminan atas tingkatan realisasi tugas sebuah instansi pada usaha merealisasikan target, maksud, misi serta visi instansi terkait.

Jadi bisa dilihat jika berbagai aspek yang ada pada kinerja organisasi mencakup atas:

1. Output ataupun penilaian peran pekerjaan
2. Aspek yang berdampak atas pencapaian kerja
3. Perealisasikan target instansi.

#### 4. Periode waktu tertentu.

Berkaitan atas konsep kinerja itu, Rummler dan Brache dalam (Sudarmanto, 2009:7-8) menyebutkan terdapat 3 tingkatan kinerja, ialah :

##### 1. Kinerja organisasi.

Ialah perealisasiian output ditingkatan ataupun unit analisa instansi.

##### 2. Kinerja proses.

Ini adalah kinerja dalam tahap proses menciptakan produk ataupun layanan.

##### 3. Kinerja individu

Ini adalah pemenuhan ataupun efektivitas karyawan atau tingkatan tugas.

Oleh karena itu, kinerja organisasi ialah keterampilan sebuah instansi guna menjalankan tiap-tiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya guna memenuhinya serta meujudkan maksud, target visi serta misi yang ditentukan instansi. Kinerja organisasi bukan hanya bertolak ukur dari pemenuhan output ataupun maksud, namun pula menitikberatkan dari tahapan implementasi serta sumber daya untuk mewujudkan maksudnya.

Dalam mendiskusikan kinerja yang tepat berkaitan atas standar kinerja. Standar ataupun standar pengukuran kinerja berkaitan atas ukuran yang digunakan oleh instansi sebagai dasar guna melihat kinerja. Pendapat Wahyudi pada (Khaerul, 2010: 191), penilaian ataupun pengukuran kinerja ialah sebuah peninjauan kembali hasil kerja mencakup cara mengembangkannya, lalu dari Henry Simamora terkait pada kutipan (Khaerul, 2010), pengukuran kinerja

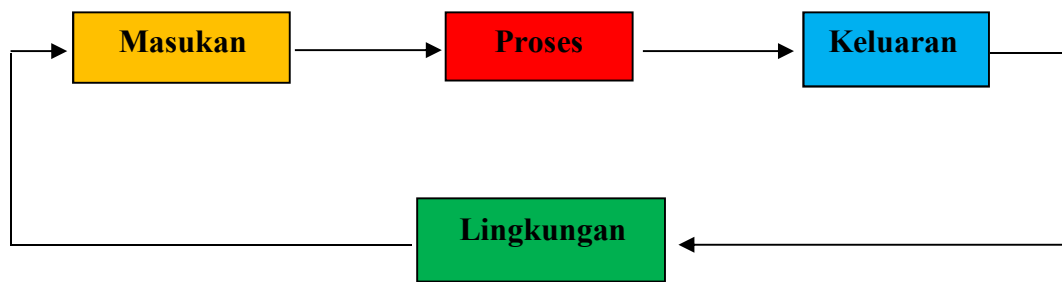
didefinisikan menjadi tahapan yang digunakan oleh instansi guna meninjau kembali perealisasi kinerja.

Berikut ini (Wibowo, 2017: 161) memaparkan jika saja pengelompokan pengukuran lainnya yang bisa digunakan guna mengukur kinerja organisasi supaya relevan, signifikan serta komprehensif dapat dikelompokkan menjadi diantaranya:

1. Produktivitas: kaitan diantara masukan serta keluaran fisik sebuah tahapan maupun keterampilan guna memproduksi barang serta jasa yang dijalankan oleh sumber daya di instansi terkait.
2. Kualitas: menciptakan pekerjaan, produk barang serta jasa yang diciptakan serta mencapai ketentuan mutu.
3. Tepat waktu: waktu yang dibutuhkan guna menyelesaikan pekerjaan, menciptakan produk barang serta jasa terkait.
4. Perputaran waktu: waktu yang diperlukan ketika tiap tahapan perubahan barang serta jasa terkait, selanjutnya hingga sampai ke pelanggan ataupun konsumen.
5. Pemakaian sumber daya: sumber daya yang dibutuhkan guna menciptakan produk serta jasa terkait.
6. Biaya: anggaran yang dibutuhkan.

Penulis mengutip Gibson et, al (1997: 30) yang menegaskan bahwa di dalam teori sistem organisasi dianggap sebagai satu elemen dari sejumlah elemen yang saling bergantung, yang secara sederhana digambarkan pada gambar 2.3 dibawah ini:





Sumber: Gibson et,al (1997:30)

**Gambar 2.3**  
**Elemen-elemen Dasar Suatu Sistem**

Arus masukan dan keluaran adalah titik dasar permulaan dalam menggambarkan organisasi, dimana organisasi selanjutnya mengambil sumber daya masukan dari sistem yang lebih luas (lingkungan) dan kemudian sumber daya ini diproses dan akan keluar dalam bentuk yang diubah (keluaran).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan paradigma kerangka pemikiran penelitian dari penulis pada tahapan selanjutnya tentang variabel Kompetensi Pegawai terhadap variabel Kinerja Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Se Kecamatan Bungursari Kota Tasikmalaya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut ditampilkan mengenai perbandingan hasil penelitian terdahulu dengan rencana penelitian penulis

1. Akhmad Fauzi (2019) dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pemerintahan dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat perbedaan pada objek penelitian, metode penelitian dan banyaknya variabel, sedangkan persamaan dalam penelitian ini yakni kompetensi pegawai. Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa

secara simultan, variabel kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat Artinya, kompetensi pegawai dapat menentukan tercapainya kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

2. Andri Hendarawan, Aneu Yulianeu, Tim Kristian Cahyadi (2018), dari judul penelitian Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja ini memiliki perbedaan penelitian dari Variabel terikat, kinerja organisasi, Indikator kinerja dan kompetensi dan Objek penelitian, adapun persamaan penelitian ini berkaitan dengan kompetensi dengan hasil penelitian menunjukkan Pengaruh pengetahuan terhadap kinerja tim signifikan, pengaruh sifat terhadap kinerja tim signifikan dan pengaruh motivasi terhadap kinerja tim signifikan. Berarti hipotesis: Pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja tim (diterima), *Skill* berpengaruh terhadap kinerja tim (ditolak), Sifat berpengaruh terhadap kinerja tim (diterima), Motivasi berpengaruh terhadap kinerja tim.
3. Utrika Harkunsari (2012), penelitian ini berjudul hubungan kompetensi dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Regional V Badan Kepegawaian Negara Jakarta, dari penelitian ini terdapat perbedaan dari Variabel Kinerja pegawai dan Objek Penelitian, Adapun persamaan dari penelitian ini dari Variabel Kompetensi Jumlah variable, sehingga hasil dari penelitian tersebut menunjukkan hubungan Kompetensi dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada kantor Regional V BKN Jakarta memiliki nilai yang mencerminkan kualitas dan kuantitas Pegawai yang baik.

4. Rio, A., Alamsah, M., & Safitri, A. (2021), penelitian ini berjudul Pengaruh Kompetensi Tenaga Kependidikan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di SMK Negeri 4 Kendari. Dari penelitian terdapat perbedaan dengan penelitian penulis yakni pada Variabel Kompetensi Pegawai Pendidik Variabel Kinerja Organisasi Objek Penelitian dan jumlah variabel. Persamaan penelitian ini dengan penulis dari variabel kompetensi tenaga kependidikan, sehingga hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya: (1) pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi tenaga kependidikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 4 Kendari sebesar 45,02% dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,671 dan selebihnya yaitu 54,98% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
5. Arhipen Yapentra, Risman, dan Iskandar (2022), judul penelitian ini Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Politeknik “X” Di Pekanbaru. Dari penelitian ini terdapat perbedaan dengan penelitian penulis yakni pada Variabel Kompetensi Pegawai Pendidik Tenaga Kependidikan, Variabel Kinerja Organisas, Objek Penelitian, sedangkan pada persamaan penelitian ini dengan penulis dari Jumlah Variabel, maka hasil penelitian terdahulu ini bahwa Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan Politeknik “X” Pekanbaru sebesar 55,1% dan sisanya 44,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
6. Aan Subhan (2017) judul penelitian terdahulu ini Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi

Pada SMK Negeri Di Kota Tasikmalaya), terdapat perbedaan dengan penelitian penulis dari Variabel Kompetensi Tenaga Kependidikan, Variabel Kinerja Organisasi dan Objek Penelitian, dan terdapat persamaan pada Variabel kompetensi pendidik/guru, maka hasil penelitian terdahulu menunjukkan kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru yaitu sebesar 67,1 %; Faktor lain yang turut mempengaruhi antara lain suasana sekolah yang kondusif.

7. Ade Dony Firmansyah (2020), judul penelitian ini Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya, dari judul tersebut terdapat perbedaan penelitian dengan yang akan diteliti penulis yakni pada Variabel Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Variabel Kinerja Organisasi dan Objek Penelitian, maka hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang kuat antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tasikmalaya; Semua faktor yang terdiri dari kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Tasikmalaya.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Bagi organisasi Madrasah Ibtidaiyah, mempunyai SDM yang bermutu merupakan suatu kewajiban. Pengelolaan SDM berbasis kompetensi dipercaya dapat memberikan jaminan kesuksesan pencapaian target. Mayoritas organisasi

memilih bakat berdasarkan kompetensi, mengelola kinerja, pelatihan, pengembangan, dan kompensasi.

Pendapat (Wibowo, 2017: 271) kompetensi adalah sebuah keterampilan guna menjalankan maupun mengerjakan sebuah aktivitas kerja ataupun tugas yang didasarkan dari kemampuan serta wawasan yang ditunjang dari sikap kerja yang menjadi harapan dari pekerjaan terkait.

Pendapat (Wibowo, 2017: 273) ada lima jenis karakteristik kompetensi, diantaranya :

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau di inginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang di miliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

Pendapat (Wibowo, 2013: 7) memaparkan Kinerja asalnya dari konsep kinerja. Berbagai pihak mengartikan kinerja sebagai output pekerjaan ataupun

pencapaian kerja, akan tetapi sebenarnya kinerja mempunyai makna yang kompleks, bukan hanya output pekerjaan, namun pula cara mengerjakan tugas supaya berhasil.

Selanjutnya (Moehariono, 2009: 95) menjelaskan jika Kinerja adalah gambaran realisasi rencana kegiatan yang dituangkan dalam rencana strategis organisasi, realisasi tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi.

Oleh karena itu, kinerja organisasi ialah keterampilan sebuah instansi guna menjalankan tiap-tiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya guna memenuhinya serta meujudkan maksud, target visi serta misi yang ditentukan instansi. Kinerja organisasi bukan hanya bertolak ukur dari pemenuhan output ataupun maksud, namun pula menitikberatkan dari tahapan implementasi serta sumber daya untuk mewujudkan maksudnya.

Berdasarkan pada pembahasan kinerja yang tepat maka berkaitan atas standar kinerja. Standar ataupun standar pengukuran kinerja berkaitan atas ukuran yang digunakan oleh instansi sebagai dasar guna melihat kinerja.

Pendapat Bambang Wahyudi dalam (Khaerul, 2010: 191), penilaian ataupun pengukuran kinerja ialah sebuah peninjauan kembali hasil kerja mencakup cara mengembangkannya, lalu dari Henry Simamora terkait pada kutipan (Khaerul, 2010), pengukuran kinerja didefinisikan menjadi tahapan yang digunakan oleh instansi guna meninjau kembali perealisasiian kinerja.

Berikut ini pendapat dari (Wibowo, 2017: 160) yang memaparkan jika pengelompokan pengukuran lainnya yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja

organisasi supaya relevan, signifikan serta komprehensif dapat dikelompokkan menjadi diantaranya:

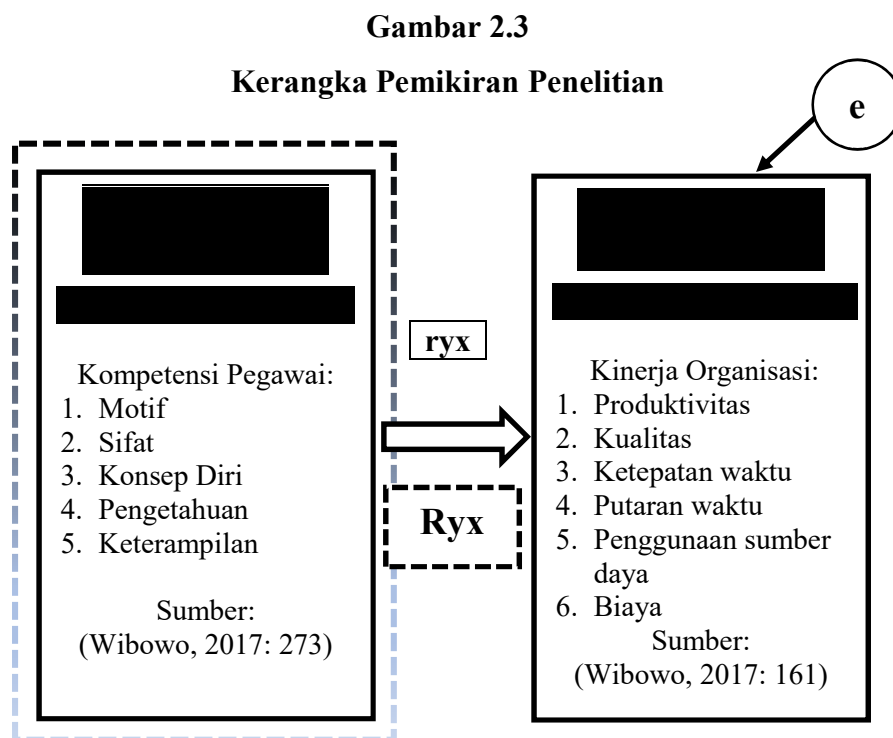
1. Produktivitas : biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.
2. Kualitas : biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat perunit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.
3. Ketepatan waktu : menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan.
4. Perputaran waktu/Cycle Time : menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran cycle time mengukur berapa lama sesuatu dilakukan
5. Pemakaian sumber daya : pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumberdaya yang tersedia untuk dipergunakan.
6. Biaya : Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar perunit.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis yaitu penelitian dari Arhipen Yapentra, Risman, dan Iskandar (2022) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Politeknik "X" Di Pekanbaru. Dari hasil penelitian terdahulu ini bahwa Kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif terhadap

Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan Politeknik “X” Pekanbaru sebesar 55,1% dan sisanya 44,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari semuanya tersebut dapat disimpulkan penulis bahwa keberadaan kompetensi pegawai dipastikan memiliki makna dan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi di suatu instansi manapun juga.

Berikut model kerangka pemikiran penelitian yang kemudian penulis tampilkan pada Gambar 2.3 dibawah ini:



**Keterangan :**

- Variabel X = Kompetensi Pegawai Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Bungursari sebagai Variabel Bebas (*Independent variable*)
- Variabel Y = Kinerja Organisasi Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Bungurari sebagai Variabel Terikat (*dependent variable*)
- ryx = Hubungan antara Variabel X dan Variabel Y



- $R_{yx}$  = Pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y
- $e$  = Epsilon/Residu dari variabel yang tidak diteliti
- $\Rightarrow$  = Tanda panah ke kanan (Hubungan Kausalitas/Sebab-Akibat)  
Sebab Variabel X mengakibatkan Variabel Y

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dari penyusunan penelitian tesis diatas, maka penulis menetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut: “Adakah Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Se Kecamatan Bungursari Kota Tasikmalaya”.

Sedangkan hipotesis statistiknya adalah:

$H_0 : r = 0$  Hipotesis nol, artinya adalah:

Tidak ada pengaruh positif kompetensi pegawai terhadap kinerja organisasi Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Bungursari Kota Tasikmalaya.

$H_a : r \neq 0$  Hipotesis alternatif, artinya adalah:

Ada pengaruh positif kompetensi pegawai terhadap kinerja organisasi Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Bungursari Kota Tasikmalaya.