

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi yang semakin maju menyebabkan seluruh organisasi mengalami persaingan yang cukup ketat. Agar dapat menjadi organisasi yang unggul dan berdaya saing, maka organisasi harus memiliki sumber daya yang berkualitas. Sumber daya merupakan elemen penting dalam perusahaan sebagai penggerak. Sumber daya manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, sehingga memerlukan upaya – upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) (Widyani,2015). Tanpa adanya sumber daya manusia maka aktivitas organisasi tidak dapat berjalan dengan baik sehingga sangat penting bagi organisasi untuk memiliki sumber daya yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilihat dari kinerja.

Menurut Mangkunegara (2011 : 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi (Suidari dan Juniariani, 2020). Kompetensi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Prayogi dkk., 2019). Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan

memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap (Edison, 2016:140). Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pegawai maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Prayogi, dkk (2019) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian Supiyanto (2015) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Adiputra dan Mandala (2017) serta Fahmi, dkk (2020) memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Selain kompetensi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi.

Motivasi merupakan salah satu elemen kunci dalam keberhasilan seseorang, karena motivasi memberikan dampak bagi kinerja pegawai. Motivasi diperlukan sebagai daya penggerak bagi seseorang dalam menjalankan aktivitasnya. Tanpa motivasi yang tinggi, seseorang akan merasa berat dalam bekerja (Krisnawati, dkk., 2019). Faktor ini menjadi kekuatan yang dapat membuat seseorang berprestasi dengan baik. Tanpa motivasi, produktivitas sulit tercapai, sebab motivasi merupakan faktor terpenting untuk mengubah nasib individu maupun usaha atau bisnis (Diknas, 2013: 148). Motivasi merupakan bagaimana faktor internal maupun eksternal dapat individu bekerja secara maksimal (Rosmaini dan Tanjung, 2019). Keinginan yang dimiliki individu dalam melakukan suatu kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan ialah suatu dorongan dari keadaan pribadi yang dikatakan sebagai motivasi yang dimiliki oleh individu (Hasyim, *et al.*, 2020). Motivasi mengarahkan kemampuan dan kekuatan

individu untuk dapat berpartisipasi dengan produktif, sehingga mampumewujudkan serta mencapai tujuan yang diterapkan (Mariati, 2018). Hal ini sesuai dengan penelitian Tarigan dan Priyanto (2021) serta Megracia (2021) yang memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu, penelitian Mudayana dan Suryoko (2016) serta Prasetya (2021) menyampaikan bahwa terdapat pengaruh mediasi pada variabel motivasi kerja dalam hubungan kompetensi terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian Marjaya dan Pasaribu (2019) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti pegawai/pegawai sudah tidak perlu diberi motivasi karena tanpa dimotivasi pegawai sudah memiliki tugas dan tanggung jawab masing – masing sehingga hal ini membuat pegawai mau tidak mau harus menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab tersebut sesuai dengan deadline yang sudah ditetapkan.

Pemerintahan Provinsi Bali merupakan salah satu instansi pemerintahan yang terletak di Kota Denpasar dengan visi menjaga kesucian dan keharmonisan alam bali beserta isinya, untuk mewujudkan kehidupan krama bali yang sejahtera dan bahagia, sakala-niskala menuju kehidupan krama dan gumi bali sesuai dengan prinsip trisakti bung karno: berdaulat secara politik, berdikari secara ekonomi, dan berkepribadian dalam kebudayaan melalui pembangunan secara terpola, menyeluruh, terencana, terarah, dan terintegrasi dalam bingkai negara kesatuan republik indonesia berdasarkan Nilai-Nilai Pancasila 1 Juni 1945. Agar tercapainya visi dan misi telah disusun, maka Pemerintahan Provinsi Bali berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Mengingat pentingnya kinerja

pegawai maka perlu diperhatikan faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja. Kondisi ini menyebabkan instansi pemerintahan perlu mengkaji aspek – aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berikut ini ditampilkan data absensi Pegawai Negeri Sipil di Pemerintahan Provinsi Bali pada tahun 2021.

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Pegawai Pemerintahan Provinsi Bali Tahun 2021

Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir (Hari)	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya (Hari)	Persentase Tingkat Absolut (%)
1	2	3	4= 2x3	5	6= 4-5	7= 5/4 x 100%
Januari	260	21	5460	201	5259	4%
Pebruari	260	21	5460	144	5316	3%
Maret	260	19	4940	135	4805	3%
April	260	21	5460	126	5334	2%
Mei	260	21	5460	100	5360	2%
Juni	260	20	5200	149	5051	3%
Juli	260	22	5720	89	5631	2%
Agustus	260	21	5460	76	5384	1%
September	260	22	5720	159	5561	3%
Oktober	260	22	5720	210	5510	4%
Nopember	260	21	5460	184	5276	3%
Desember	260	17	4420	76	4344	2%
Jumlah	3120	248	64480	109	62831	31%
Rata-Rata	260	38	5.373	135	5.236	5%

Sumber : Bagian Sekretariat Pemerintah Provinsi Bali (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan tingkat absensi pegawai cenderung berfluktuasi, dimana persentase tingkat absensi pegawai rata – rata sebesar 5%. Menurut Flipppo (2001:281), apabila absensi 0 sampai 2 persen dianggap baik, 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan. Ini berarti bahwa tingkat absensi di Pemerintahan Provinsi Bali tergolong tinggi, hal ini

menjadikan turunnya kinerja pegawai, karena tingkat absensi yang tinggi dapat menyebabkan kurangnya kinerja pegawai.

Selain tingkat absensi pegawai yang tinggi, faktor motivasi juga menjadi permasalahan dalam mempengaruhi hasil kerja atau kinerja pegawai. Motivasi pegawai mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang merasa jenuh dengan pekerjaannya, pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sampai dengan sering ijin dengan alasan yang tidak jelas serta kurangnya penghargaan yang ditunjukkan instansi kepada pegawai bisa seperti pujian secara langsung jika pegawai bekerja dengan baik.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Peran Motivasi Sebagai Pemediasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Provinsi Bali”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali?

4. Apakah motivasi mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian yang diharapkan tercapai adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kompetensi pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali.
- 4) Untuk mengetahui peran motivasi dalam memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai pada Pemerintahan Provinsi Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat beberapa manfaat penelitian ini bagi beberapa pihak yang terkait, yakni sebagai berikut :

- 1) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan media pembelajaran atau penerapan media pembelajaran secara lebih lanjut. Selain itu juga menjadi tambahan informasi dan

referensi dalam aplikasi teori ilmu manajemen secara umum pada kajian manajemen sumber daya manusia.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

b. Pelaku UMKM

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi bagi pimpinan meningkatkan kinerja pegawai Pemerintahan Provinsi Bali khususnya terkait dengan kompetensi dan motivasi.



UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory pertama kali dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal setting theory juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa seseorang yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tujuannya akan mendorong dirinya untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut. Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku individu dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen. *Goal setting theory* berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *goal setting*

theory adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Latham, 2003).

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan (Locke dan Latham, 2002). Jika individu tersebut tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit baginya untuk menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja untuk mencocokkan apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi dalam penetapan tujuan akan menciptakan kemampuan dalam mencapai tujuan secara maksimal.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien. Manajemen terdiri dari enam (6M) unsur yaitu: *Men, Monet Method, Material, Machine, dan Market*. Unsur manusia (*Men*) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2014:10) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien

membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2013:18) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi. Kemajuan-kemajuan diberbagai bidang, antara lain bidang teknologi menyebabkan perubahan dalam cara kerja dan usaha mencapai suatu tujuan tertentu. Terbatasnya sumber-sumber kebutuhan manusia yang diperlukan dalam proses pencapaian tujuan usaha, menuntut dilaksanakannya cara kerja yang efektif dan efisien. Hal ini berarti diperlukan manajemen berdasarkan ilmu pengetahuan

2.1.3 Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015: 67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja usaha merupakan elemen penting dari kinerja perusahaan secara umum karena kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja usahanya selama ini.

Sedangkan menurut Mubarok (2017: 77) kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang individu atau kelompok orang dari keseluruhan pelaksana tugas selama periode tertentu dibandingkan

dengan berbagai kemungkinan, standar hasil kerja, target sasaran atau kriteria yang telah di tentukan dan di sepakati bersama. Dengan demikian, kinerja adalah keediaan seseorang atau kelompok orang yang melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang di harapkan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja atau prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

2) Metode Penilaian Kinerja

Menurut Hariandja (2012: 195) secara praktis terdapat beberapa metode penilaian yang dilakukan suatu perusahaan yang dapat membedakan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain. Keseluruhan metode tersebut secara garis besar dikelompokan dalam dua kategori, yaitu:

a) Penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Metode penilaian yang berorientasi pada masa lalu diartikan sebagai penilaian perilaku kerja yang dilakukan pada masa lalu sebelum penilaian dilakukan. Melalui penilaian tersebut dapat dilakukan usaha untuk mengubah perilaku kerja atau pengembangan pegawai.

Beberapa metode penilaian ini terdiri dari:

1. *Rating scale*

Penilaian yang didasarkan pada suatu skala pada standar-standar penilaian seperti inisiatif, tanggung jawab, hasil kerja secara umum dan lain-lain. Penilaian dilakukan oleh seorang penilai yang biasanya atasan langsung, yang dilakukan secara subyektif.

2. *Checklist*

Penilaian yang didasarkan pada suatu standar penilaian yang sudah dideskripsikan terlebih dahulu, kemudian penilai memeriksa apakah pegawai sudah memenuhi atau melakukannya.

3. *Critical incident technique*

Penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan ditempat kerja baik perilaku yang baik atau tidak baik. Penilaian dilakukan melalui observasi langsung ke tempat kerja, kemudian mencatat perilaku-perilaku kritis yang baik atau tidak baik, dan mencatat tanggal dan waktu terjadinya perilaku tersebut.

4. Skala penilaian barjangkar perilaku

Penilaian yang dilakukan dengan menspesifikasi penilaian dalam dimensi-dimensi tertentu, kemudian masing-masing dimensi diidentifikasi berdasarkan perilaku tertentu, baik perilaku yang baik atau tidak.

5. Observasi dan tes unjuk kerja

Penilaian yang dilakukan melalui tes di lapangan.

6. Metode perbandingan kelompok

Metode ini dilakukan dengan membandingkan seorang pegawai dengan rekan sekerjanya yang dilakukan oleh atasan.

b) Penilaian yang berorientasi pada masa depan

1. Penilaian diri sendiri

Penilaian pegawai untuk diri sendiri dengan harapan pegawai tersebut dapat mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

2. *Management by objective* (MBO)

Sebuah program manajemen yang melibatkan pegawai dalam pengambilan untuk menentukan sasaran-sasaran yang dicapainya, disini kinerja seseorang dinilai melalui tujuan-tujuan yang ditetapkannya serta pencapaian tujuan tersebut.

3. Penilaian secara psikologis

Proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

4. *Assessment centre*

Penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

3) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2012: 13) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua, yaitu sebagai berikut :

a) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan, potensi dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120), IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

a) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan sebagai sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan, pola kerja dan kondisi kerja.

Menurut Kasmir (2016: 189) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika seseorang memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

f) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Contoh dalam organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula.

h) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini mengatur perilaku yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja.

i) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika seseorang merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka

hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja.

j) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

k) Loyalitas

Merupakan kesetiaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Seseorang yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik.

l) Komitmen

Merupakan kepatuhan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan kepada janji-janji yang telah dibuatnya, atau dengan kata lain komitmen

merupakan keputusan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

m) Disiplin kerja

Merupakan usaha untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

4) Indikator Kinerja

Menurut Handayani (2013:11) ada beberapa indikator kinerja pegawai antara lain :

- a. Kualitas Pekerjaan: merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas, kualitas kerja dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

- b. **Kuantitas Pekerjaan:** Merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- c. **Ketepatan Waktu Kerja:** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan. Dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. **Kemampuan Bekerjasama:** Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar – besarnya.

2.1.4 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Menurut Edison (2016: 140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Kompetensi manajerial di usaha kecil menandakan kemampuan pengusaha untuk memperoleh, menggunakan, dan mengembangkan sumber daya untuk penciptaan nilai dan pertumbuhan perusahaan (Zacca dan Dayan, 2018).

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016: 271). Kompetensi kewirausahaan seseorang akan ada jika kemampuan untuk mengendalikan faktor lingkungan, baik faktor fisik maupun sosial dengan baik dan kompeten, menunggu secara pasif untuk hal-hal terjadi mereka ingin mengubah lingkungan dan mencoba membuat sesuatu terjadi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang melekat dalam diri individu dan berhubungan dengan satu sama lain antara kemampuan dengan pekerjaan sehingga kompetensi pegawai perlu dilatih dan dikembangkan agar mampu menghasilkan kinerja terbaik.

2) Jenis-Jenis Kompetensi

Menurut Zurnali (2010) kompetensi individu dalam suatu perusahaan berfungsi untuk mendeskripsikan kompetensi yang dimiliki dan mengetahui hal yang perlu ditingkatkan pada diri seorang agar dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diinginkan. Adapun jenis kompetensi yang dijelaskan sebagai berikut:

a) Kompetensi kognitif (*Cognitive Competencies*)

Kompetensi kognitif didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk berfikir dan menganalisis informasi dan situasi yang menuntun atau menyebabkan timbulnya keefektifan atau kinerja yang superior.

b) Kompetensi kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence Competencies*)

Kompetensi Kecerdasan Emosional didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk mengenali, memahami, dan menggunakan informasi emosional mengenai diri sendiri yang menunjang atau menyebabkan keefektifan atau kinerja yang superior.

c) Kompetensi kecerdasan sosial (*Social Intelligence Competencies*)

Kompetensi Kecerdasan Sosial didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengenali, memahami, dan menggunakan informasi emosional mengenai orang lain yang menunjang atau menyebabkan keefektifan atau kinerja yang superior.

Pendapat lain menurut Johnson (2015) berpendapat bahwa kompetensi merupakan kemampuan umum yang dimiliki seseorang untuk pekerjaan tertentu yang terbagi kedalam 3 jenis, yaitu:

a) Kompetensi Pribadi atau *Personal Competence*

Kompetensi Pribadi adalah kemampuan individu pada hal yang berkaitan dengan pengembangan kepribadian seseorang.

b) Kompetensi Profesional atau *Professionalism Competence*

Kompetensi Profesional kemampuan seseorang pada setiap hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas tertentu yang diberikan di tempat kerjanya.

c) Kompetensi Sosial atau *Social Competence*

Kompetensi Sosial adalah kemampuan individu yang berkaitan dengan kehidupan sosialnya.

3) Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Edision (2016: 143) untuk memenuhi unsur kompetensi, seseorang harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

1. Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.

2. Keahlian

Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.

3. Sikap

Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius senangani setiap keluhan-keluhan pasien.

2.1.5 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Menurut Sutrisno (2010: 109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari

seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Menurut Moorhead dan Griffin (2013: 86) motivasi adalah serangkaian dari kekuatan yang akan menyebabkan orang untuk dapat terlibat dalam suatu perilaku, bukan beberapa perilaku lainnya. Sedangkan Herzberg (2014: 171) menjelaskan bahwa motivasi adalah beberapa faktor yang bersifat ekstrinsik yang bersumber dari luar seseorang yang turut serta untuk menentukan perilaku seseorang didalam kehidupan seseorang.

Pendapat lain Widodo (2015: 187) mengatakan bahwa motivasi adalah serangkaian kekuatan yang ada didalam diri seseorang, untuk mendorong perilakunya untuk dapat melakukan tindakan. Pendapat Hasibuan (2015:23) motivasi adalah bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robbins & Jugde, 2018: 127). Perbedaan kebutuhan dan keinginan seseorang itu terjadi karena proses mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan.

2) Jenis-jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi menurut Malayu Hasibuan (2013:150) adalah sebagai berikut :

a) Motivasi positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b) Motivasi negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

3) Faktor-faktor Motivasi

Ada tujuh faktor-faktor motivasi menurut Sunyoto (2013:13), yaitu:

a) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat,

martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

b) Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c) Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada pegawai yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

d) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

e) Tanggung jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai. Namun di sisi lain, para pegawai pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

f) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para pegawai yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

g) Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan pegawai bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

4) Indikator Motivasi

Menurut Robins (2007) menyebutkan indikator motivasi terdiri dari: aktualisasi diri, penghargaan, kebutuhan sosial, kebutuhan rasa aman dan

kebutuhan fisik. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi adalah menurut Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow yang terdiri dari:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) seperti : kebutuhan makan minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual, dsb. Ini merupakan kebutuhan yang paling dasar atau kebutuhan tingkat rendah.
- b) Kebutuhan rasa aman (*Safety Needs*) yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologikal dan intelektual.
- c) Kebutuhan sosial (*Social Needs*) berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan pengakuan (*Esteem Needs*) yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization Needs*) yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu.

Jadi menurut Maslow jika ingin memotivasi seseorang, anda perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya atau kebutuhan diatas tingkat itu. Sedangkan indikator-indikator dari motivasi menurut Mangkunegara (2013:111), meliputi :

- a) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- b) Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan rencana akan hal tersebut.
- c) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan
- d) Rekan kerja yang dipilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerjasama untuk mencapai tujuan.
- e) Ketekunan, yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.
- f) Pemanfaatan waktu, yaitu keadaan dimana pekerja bisa melakukan segala hal yang diinginkan tanpa adanya paksaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Penelitian Rapih (2015) dengan judul Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Modal Sosial Dan Modal Finansial Terhadap Kinerja Umkm Bidang Garmen Di Kabupaten Klaten. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah diskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM bidang garmen di Kabupaten Klaten. Teknik analisis data dalam penelitian ini

menggunakan Structural equation Modeling SEM. Sampel dalam penelitian ini sebesar 160 UMKM bidang garmen di Kabupaten Klaten yang tersebar ke dalam 5 Klaster. Berdasarkan hasil perhitungan disimpulkan bahwa variabel kompetensi SDM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja. Sedangkan berbeda dengan hasil penelitian Supiyanto (2015) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Adiputra dan Mandala (2017) serta Fahmi, dkk (2020) memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi

Hasil penelitian Mudayana (2016), Prasetya (2021), Dwiyanti (2019) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya apabila pegawai memiliki kompetensi atau kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, maka akan berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian

Rahim, dkk (2017) menemukan bahwa kompetensi secara langsung dan tidak langsung berpengaruh positif terhadap motivasi, dimana pengaruh langsung memiliki nilai yang besar dibandingkan nilai tidak langsung. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, maka dengan senantiasa pegawaiipun akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Ivone (2010) dalam penelitian terdahulunya yang berjudul pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Pemerintahan Kabupaten Fax- Fak Iqtishoduna

menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Pemerintahan Kabupaten Fax – Fax Iqtishoduna. Hasil penelitian Dwiyanti, dkk (2019) dan Agusta & Sutanto (2014) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di PD. BPR Bank Buleleng. Namun penelitian dari Rahmayati dan Afandi (2014) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari (2008), mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, meskipun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum mempengaruhi kinerja.

4. Pengaruh Motivasi sebagai Pemediasi Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian Heriswanto (2018) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMPN I Lambuya Kab. Konawe Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Rancangan riset ini menggunakan pendekatan *explanatory research* dengan pengumpulan data dilakukan secara *cross-section* melalui kuesioner. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru PNS di SMP Negeri 1 Lambuya Kabupaten Konawe yang berjumlah 45 orang. Teknik penarikan sampel adalah sampel jenuh (*sensus*) dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel yaitu 45 orang guru. Teknik analisis data untuk menjawab permasalahan pada hipotesis penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Selanjutnya motivasi

kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Akhirnya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berperan sebagai mediasi parsial hubungan antara kompetensi dengan kinerja guru.

