

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia adalah aset utama didalam setiap berjalannya kegiatan Instansi. Agar dapat mencapai tujuannya instansi harus memiliki sumber daya manusia yang baik dan kinerjanya harus tinggi, namun sering kali terjadi fenomena dimana adanya penurunan kinerja pada instansi-instansi pemerintahan. (Munandar, 2022) Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga yang dimiliki oleh suatu instansi atau perusahaan karena , keberadaannya sangat menentukan terhadap peningkatan perusahaan. (Munandar, 2022) Hal ini dikarenakan tujuan perusahaan dapat tercapai apabila ada peran aktif dari sumber daya manusia diperusahaan tersebut .

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan sumber daya manusia organisasi yang menjalankan birokrasi pemerintahan, sehingga pemberdayaan pegawai menjadi hal yang sangat penting. Menurut Hamali, (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Walaupun banyak sumber daya, sarana dan prasarana lainnya, tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi.

Melihat dari pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi, maka sumber daya manusia harus dikelola dengan baik, salah satunya adalah untuk dapat meningkatkan peranan SDM dalam setiap organisasi adalah meningkatkan kinerja pegawai dengan mempertahankan kinerja pegawai agar tetap tinggi, dalam hal tersebut maka kemungkinan besar organisasi akan mampu bertahan dan berkembang. Rivai, (2017) SDM adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan

untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan / input yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran / output berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi dalam hal ini, instansi pemerintah dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja para pegawai.

Kinerja adalah output yang dihasilkan oleh pegawai. Sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa rendahnya kinerja seorang pegawai akan berdampak pada kinerja organisasi. Atau dengan kata lain, kinerja pegawai dapat mencerminkan kinerja organisasi. Mangkunegara, (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dan merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi (organisasi) untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan yang tidak stabil.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. *Goal setting teory* yang merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikemukakan oleh *Locke 1968* sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara cara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanann publik diidentikkan sebagai tujuannya.

Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan di bidang Pelatihan yang menjadi kewenangan daerah, yang dipimpin oleh Kepala Badan dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali adalah suatu instansi yang berlokasi di jalan Gemitir No 135 Kesiman Kertalangu Denpasar Timur. Sebagai Instansi pemerintahan Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali ingin selalu menciptakan pelayanan pelatihan yang terbaik terhadap tenaga Kesehatan maupun masyarakat awam.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka dalam hal ini akan membahas tiga factor yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja pegawai yaitu karakteristik individu, kepemimpinan, dan kompetensi yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor yang membuat kurang kurang maksimalnya kinerja pegawai di duga karena kurangnya mengetahui karakteristik individu di setiap pegawai secara langsung oleh pimpinan. Pengertian Karakteristik Individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya.

Karakteristik individu merupakan suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman Huriyatti, ( 2017). Karakteristik individu merupakan factor internal yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu. Karakter individu mencakup sejumlah sifat dasar yang melekat pada individu tertentu yang berupa kemampuan dan keterampilan. Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang sangat pesat membawa perubahan bagi pola kehidupan manusia. Hal ini membawa perubahan tersendiri bagi individu dalam lingkungan organisasi. Agar eksistensi diri tetap terjaga, maka setiap individu menginginkan karirnya meningkat karena salah satu yang mempengaruhi karir adalah penghasilan. Misalnya seorang pegawai negeri dengan jabatan pelaksana tentunya menginginkan jabatan sebagai seorang kepala seksi.

Adanya keinginan tersebut mengakibatkan pegawai harus mempunyai perencanaan karir yang matang. Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi hal ini pegawai, dimana pegawai mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang ada pada akhirnya dapat mencapai

kinerja yang optimal sehingga ditemukan masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali yang salah satunya diindikasikan dengan pencapaian target dalam pelaksanaan program yang belum optimal.

Terjadinya penyimpangan mengakibatkan kepemimpinan menurun karena itu setiap kegiatan yang sedang berlangsung dalam kantor Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali haruslah berdasarkan fungsi – fungsi manajemen dimana salah satunya adalah fungsi karakteristik individu. Dibutuhkan karakter individu di setiap pegawai yang berkelanjutan agar dapat menghasilkan dampak positif untuk perkembangan dan perubahan yang lebih baik. Salah satu upaya dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia (SDM) adalah melalui penegakan kepemimpinan di setiap pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, karakteristik individu mencakup sejumlah sifat dasar yang melekat pada individu tertentu. Menurut (Winardi, 2013) cakupan sifat berupa kemampuan dan keterampilan mengenai latar belakang keluarga, sosial, dan pengalaman . Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *research gap* , sehingga menarik peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan di Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali .

Selain masalah karakteristik individu, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak

langsung untuk menggerakkan orang – orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan. (Inaray, 2016)

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi pegawai untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi menyesuaikan diri dengan keinginan pimpinan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi termasuk birokrasi menjadi sangat penting karena tanpa kepemimpinan , suatu organisasi adalah kumpulan orang – orang yang tidak teratur, perlunya kepemimpinan apabila suatu organisasi ingin sukses terlebih lagi pegawai – pegawai yang baik, selalu ingin bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk membangkitkan gairah para pegawai memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan birokrasi.

Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu / tujuan organisasi (Wijono, 2019). Pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi , mendukung , dan memberikan motivasi agar pegawai mampu melaksanakan secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun secara organisasi.

Fenomena kepemimpinan yang terjadi pada Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali adalah tingkat kepemimpinan yang cukup tinggi. Dengan demikian pimpinan dan bawahan harus bisa saling menyesuaikan misalnya komunikasi dengan baik, dan dapat saling bertukar pikiran tentang tupoksi atau

pekerjaan para pegawai sehingga pegawai termotivasi dengan kepemimpinan di dalam organisasi.

Selain kepemimpinan yang diperlukan oleh pegawai, kompetensi juga sangat perlu dipahami dan di mengerti oleh para pegawai. Di dalam organisasi perlu adanya peningkatan kompetensi dilakukan untuk mendukung kemampuan kerja pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai, semakin tinggi kompetensi seorang pegawai maka diharapkan kinerjanya juga akan semakin meningkat. Dalam menjalankan pekerjaannya setiap karyawan tentu memiliki kompetensi yang dapat diandalkan. Kompetensi menjadi bekal dan modal bagi karyawan untuk bekerja secara profesional. Kompetensi ini harus terus diasah dan ditingkatkan bagi karyawan sehingga kontribusi karyawan terhadap perusahaan ke depan menjadi lebih baik lagi.

Kompetensi sering digunakan sebagai kriteria untuk menentukan kerja karyawan seperti staf dan pimpinan. (Sedarmayanti, 2020) kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi adalah karakteristik yang medasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau kinerja prima di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Pada dasarnya, kompetensi dan kinerja memiliki hubungan yang saling mempengaruhi, hubungan antara kompetensi dengan kinerja adalah sebagai kebutuhan tapi tidak merupakan kondisi yang mencukupi, kompetensi tetap diperlukan untuk mendukung kinerja. Salah satu indikator pada kompetensi

adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap. Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan pada Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali terdapat permasalahan yang menyangkut tentang kompetensi pegawai, yaitu hubungan antara pegawai dan pimpinan yang gagal untuk memprediksi kinerja pegawai maka dalam mengemban tugas diberikan. Pimpinan harus mampu mengetahui kemampuan pegawai untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Hal ini mengakibatkan suasana kerja dalam organisasi tidak stabil sehingga mengakibatkan kinerja pegawai akan menurun.

Beberapa penelitian mengenai kompetensi juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda – beda. (Sedarmayanti, 2011) mengemukakan bahwa “kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *reseach gap*, sehingga penting untuk melakukan penelitian lanjutan di Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali memiliki jumlah pegawai yang banyak dan bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing – masing. Tugas yang diberikan oleh organisasi tentunya akan membuat pegawai akan saling berkomunikasi baik dengan sesama pegawai maupun dengan atasan langsung. Selain itu , dengan adanya tuntutan tugas atau beban yang diberikan kepada pegawai memungkinkan konflik dengan pimpinan yang tidak

dapat dihindari oleh pegawai yang dapat menurunkan kinerja pegawai dalam organisasi.

Obsesvasi dan wawancara awal ditemukan bahwa organisasi menuntut pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. Hal ini membawa dampak pada pegawai yang bekerja dengan timbulnya ketidak nyamanan akibat beban dan target dalam bekerja. Tugas dan tanggung jawab yang diberikan tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Beberapa pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu sesuai kebutuhan organisasi serta hubungan antar pegawai yang makin kurang baik. Pegawai masih kurang dalam berkomunikasi dengan sesama pegawai lain yang memiliki keterkaitan.

Permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi dapat dilihat dari daftar program dan kegiatan di Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Balai Pelatihan Kesehatan dan Masyarakat (Bapelkesmas) Dinas Kesehatan Provinsi Bali yang merupakan penjabaran kebijakan Dinas Kesehatan yang tertuang dalam rencana strategis pemerintah daerah provinsi bali yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan dengan mendorong dan meningkatkan sumber daya kesehatan melalui program pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan yang tertuang dalam kegiatan, yaitu:

**Tabel 1.1**  
**Target Dan Realisasi Retribusi UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan**  
**Provinsi Bali Tahun 2019 S/D 2021**

NO	URAIAN	TAHUN		
		2019	2020	2021
1.	Target (Rp)	589.100.000	931.000.000	125.975.000
2.	Realisasi (Rp)	481.950.000	740.150.000	92.150.000

Sumber : UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa realisasi retribusi UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 menunjukkan menurunnya target dan realisasi retribusi pendapatan yang berkurang dari target yang ditetapkan, hal ini membuat pegawai dituntut untuk mencapai target pada tahun selanjutnya. Keterlibatan dalam penyelenggaraan pelatihan di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali pada tahun 2021 dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Rencana Dan Realisasi Jumlah Peserta Pelatihan Di UPTD Bapelkesmas**  
**Dinas Kesehatan Provinsi Bali Tahun 2021**

NO	Pelatihan Yang Diselenggarakan	Jumlah peserta		Persentase
		Target	Realisasi	
1	Semester 1	1425	1157	81%
2	Semester 2	520	490	94%

Sumber : UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan data diatas dalam pelaksanaan program pelatihan, belum tercapainya target yang terpenuhi pada tahun 2021. UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali menargetkan pada tahun 2021 sebanyak 1945 peserta. Namun hanya mampu tercapai pada semester 1 yaitu sebesar 81 % sedangkan di semester 2 yaitu sebesar 94 % . Hal ini membuat pegawai dituntut untuk mencapai target pada tahun selanjutnya dalam pelaksanaan diklat yang dilakukan online (*daring*) terkendala dengan sinyal internet yang tidak lancar. Diklat yang dilakukan secara klasikal terkendala sarana dan prasarana yang terbatas karena fasilitas penunjang banyak yang kondisi sudah rusak berat karena salah satu faktor penyebabnya karena udara pantai yang bersifat korosif dan adanya rasionalisasi anggaran karena prioritas penganggaran dengan prioritas penanggulangan pandemi Covid – 19.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas maka dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok penelitian diatas yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai pada UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali .
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai pada UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali .
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai pada UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali .

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak yang berkepentingan antara lain sebagai berikut :

## 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan di bidang ilmu manajemen SDM khususnya *Goal setting theory* yang merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke 1968 sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara cara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Hal ini dapat dilaksanakan dengan memberikan bukti empiris dalam menentukan kinerja pegawai yang berdasarkan karakteristik individu, kepemimpinan, dan kompetensi.

## 2. Manfaat Praktis

### a. UPTD Bapelkesams Dinas Kesehatan Provinsi Bali

Bagi organisasi, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti ada dan tidaknya pengaruh karakteristik, kepemimpinan, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada UPTD Bapelkesams Dinas Kesehatan Provinsi Bali, sehingga pada hakekatnya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi seluruh pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini bermanfaat untuk memberikan upaya – upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang berdasarkan karakteristik individu, kepemimpinan, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

### b. Peneliti

Bagi peneliti, hasil penelitian ini bermanfaat untuk memberikan peluang penelitian mendasar.



UNMAS DENPASAR

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* yang merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke 1968 sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara cara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuannya (Robbins, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentifikasi sebagai tujuannya.

Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai individu, Secara keseluruhan intensi dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan merupakan karakteristik individu

yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus memiliki keterampilan, memiliki tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya (Matana, 2017). Berdasarkan pendekatan *goal setting theory* keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel karakteristik individu, kepemimpinan, dan kompetensi menjadi faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu, semakin tinggi kemungkinan pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi.

## **2.1.2 Kinerja Pegawai**

### **1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan istilah yang biasa digunakan untuk mengukur hasil kerja suatu organisasi terhadap pegawainya karena telah melakukan suatu aktivitas atau kegiatan. Organisasi biasanya melakukan penilaian hasil kinerja melalui evaluasi – evaluasi yang diadakan secara berkala baik perbulan, triwulan / pertahun. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Usman, 2019) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sedangkan (Usman, 2019) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya” (Levinson, 2012). Sedangkan menurut (Sudarmanto, 2011) “Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat di observasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan (Edison, 2016) mengatakan bahwa Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit orientet* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut pendapat lain, (Simamora, 2015) Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya, yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan – tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi berjalan kea rah yang benar.

## **2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai**

a. Kemampuan dan Keahlian merupakan komponen penting dari tercapainya kinerja yang maksimal. Kemampuan merupakan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam melakukan suatu

pekerjaan. Semakin luas keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka semakin mudah dalam mencapai hasil kinerja yang maksimal. Sedangkan keahlian merupakan pengetahuan yang dimiliki pegawai tentang pekerjaannya. Semakin baik pengetahuan maka potensi pegawai tersebut dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas akan semakin tinggi. Oleh karena itu kemampuan dan keahlian merupakan komponen yang sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai.

- b. Kepribadian atau karakter yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap kinerjanya. Karyawan yang memiliki kepribadian yang baik maka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Misalnya, pegawai yang memiliki karakter ulet dan bertanggung jawab akan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab sehingga hasil kinerjanya lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki karakter tanggung jawab.
- c. Motivasi kerja adalah dorongan bagi pegawai untuk melakukan pekerjaannya. Biasanya motivasi kerja dipengaruhi oleh banyak komponen lain seperti gaji, tunjangan kesehatan, keselamatan kerja, kebijakan pimpinan, dan beberapa faktor lainnya. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Sehingga kinerja yang akan dihasilkan karyawan tersebut akan baik pula.
- d. Budaya organisasi merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Biasanya kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan dapat diterima secara

umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota perusahaan atau organisasi.

- e. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau suka karyawan setelah melakukan pekerjaannya. Jika karyawan senang dengan pekerjaannya maka karyawan akan berpotensi lebih besar dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hal tersebut menjadi faktor ini menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
- f. Lingkungan kerja adalah kondisi tempat karyawan bekerja. Faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja nyaman dapat membuat karyawan lebih fokus dan mudah dalam mencapai kinerja maksimal. Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai suasana kerja. Suasana yang suportif akan membuat produktivitas karyawan lebih tinggi dibandingkan suasana kerja yang tidak suportif.
- g. Banyak komponen yang mempengaruhi komitmen karyawan dalam bekerja. Komitmen dapat diartikan sebagai kepatuhan terhadap perjanjian yang telah dibuat karyawan bersama perusahaan atau organisasi. Semakin kuat komitmen karyawan maka semakin besar keinginan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.
- h. Loyalitas adalah kesetiaan karyawan terhadap perusahaan atau organisasi. Faktor yang satu ini sangat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau organisasi maka karyawan akan semakin bersungguh-sungguh dalam bekerja. Sehingga kinerja yang dihasilkan akan semakin baik. Oleh

karena itu penting bagi pengelola perusahaan atau organisasi untuk menciptakan rasa loyalitas yang tinggi di lingkungan kerja.

### **3. Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja ialah sebuah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai serta kepentingan bagi pegawai.

Penilaian kinerja ialah sebuah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi (Rani, 2015) .

Penilaian kinerja ialah sebuah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dan ditujukan untuk pengembangan. Penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau pengevaluasian hasil kerja karyawan dalam melakukan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan standar yang ditetapkan.

#### **4. Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut (Wibowo, 2020) meningkatkan bahwa orang sering sekali lupa untuk membicarakan untuk apa sebenarnya performance appraisal.

Menurut harvad penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### **5. Indikator – Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja sangat berperan penting dalam sebuah perusahaan karena indikator bisa menentukan kuantitas dan kualitas dari kinerja para pegawai, Menurut (Robbins, 2021) menyebutkan ada indikator untuk mengukur kinerja individu pegawai yaitu :

- a. Kualitas Kerja kualitas dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan, kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai.

- b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja pegawai juga dapat diukur dari ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.
- d. Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya, dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal dan informasi.
- e. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas . Kinerja pegawai itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja pegawai, kuantitas kerja pegawai, ketepatan waktu pegawai dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian pegawai dalam bekerja.

Sedangkan berdasarkan dari (Mangkunegara, 2016) menyebutkan beberapa dari indikator kinerja pegawai adalah :

- a. Kualitas pekerjaan, seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan oleh seorang pegawai.
- b. Kuantitas kerja, seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas, seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung jawab, kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Berdasarkan indikator – indikator yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah yang di ungkapkan oleh (Robbins, 2021), yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

### **2.1.3 Karakteristik Individu**

#### **1. Pengertian Karakteristik Individu**

Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda – beda antara yang satu dengan yang lainnya. Kinerja individu merupakan dasar kinerja organisasi sehingga pihak manajemen dituntut untuk memahami perilaku individu. Perilaku individu sangat dipengaruhi oleh bagaimana karakteristik individu yang mencirikan antara satu orang dengan orang lain berbeda adalah karena masing – masing memiliki potensi dan kebutuhan

yang berbeda. Perbedaan individu yang tercermin pada tujuan individu harus diperhatikan oleh setiap organisasi untuk dipenuhi selaras dengan tujuan organisasi. Variabel individual mencakup kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, kepribadian, prestasi, sikap, ciri (atribusi), kapasitas belajar, umur, ras, jenis kelamin dan pengalaman.

Kekurangan tersebut dapat bersifat fisik (misalnya kebutuhan akan makan) bersifat psikologis (misalnya kebutuhan untuk beraktualisasi diri) atau bersifat sosiologis (misalnya kebutuhan untuk berinteraksi sosial). Kebutuhan merupakan pemicu atas respon perilaku. Implikasinya adalah bila kebutuhan ada, individu menjadi lebih mudah terpengaruh kepada upaya memotivasi dari para manajer. Proses motivasi mengarah pada tujuan atau hasil yang ingin dicapai oleh setiap karyawan dan dipandang sebagai kekuatan yang menarik untuk melakukan pekerjaan.

(Juniatri, 2017) Menyatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri – ciri khusus, sifat – sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain. Sedangkan (Juniatri, 2017) “karakteristik individu merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan. Menurut (Diana Angelica, 2008) bahwa karakteristik individu adalah kemampuan, karakteristik - karakteristik biografis, pembelajaran, sikap, kepribadian, persepsi, dan nilai. Sedangkan menurut Nimran (Sopiah, 2008:13) bahwa karakteristik individu adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disintesis bahwa Karakteristik individu adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki seseorang karyawan yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan orang lain untuk mempertahankan dan memperbaiki kerja didalam organisasinya. Karakteristik individu dalam penelitian ini dilihat dari kemampuan, kepribadian, persepsi, dan sikap.

## 2. Jenis - Jenis Karakteristik Individu

Karakteristik seseorang menunjukkan sifat khas yang dimiliki seseorang, sehingga dapat membedakan antara orang yang satu dengan lainnya. Sifat khas yang dimiliki oleh setiap manusia ini merupakan sebuah karunia dari Tuhan Yang Maha Esa. Pada hakikatnya setiap manusia adalah makhluk yang unik, pasti ada perbedaan antara yang satu dengan lainnya. Perbedaan ini dapat dijadikan suatu langkah untuk saling menerima dan menghargai satu sama lain. Adapun jenis – jenis karakteristik individu yaitu:

- a. Jenis kelamin, Perbedaan gender laki laki dan perempuan, bermanfaat dalam pembagian tugas, yaitu adanya perbedaan jenis kelamin tugas - tugas bisa dibedakan misal jika ada acara gotong royong yang perempuan membantu memasak dan laki laki bekerja dilapangan.
- b. Ras / Suku. Dengan perbedaan ras atau suku bermanfaat, kita bisa belajar bahasa serta mempelajari budayanya sehingga wawasan kita tentang Nusantara bertambah , dan juga lebih belajar memahami sikap dari ras tersebut.
- c. Pengetahuan dan kecerdasan. Dengan adanya perbedaan pengetahuan seseorang manfaatnya, pengetahuan disini seperti tingkat pendidikan

yang mana kita bisa belajar cara/strategi agar bisa seperti orang berpendidikan tinggi dengan berbagi motivasi dan juga ilmu.

- d. Keyakinan agama, adanya perbedaan dan meyakini bentuk agama manfaatnya, kita bisa saling mengerti dan saling membantu jika ada kesusahan saling memberikan support dan tidak menggungunya untuk acara masing-masing.
- e. Hobbi atau kegemaran, adanya perbedaan hobbi kita bisa belajar bersama sehingga dapat menumbuh kembangkan bakat yang dimiliki.
- f. Umur, adanya perbedaan usia dapat menumbuhkan rasa saling menyayangi dan menghormati serta hidup rukun satu sama lain. Orang yang usianya lebih tinggi akan menyayangi yang usianya lebih kecil, dan yang usianya lebih kecil akan berusaha menghormati yang usianya lebih besar.
- g. Kepribadian, adanya perbedaan sifat ini manfaatnya adalah menciptakan hidup rukun satu sama lain / kita bisa mengetahui sifat sifat atau karakter dari orang apakah orang nya itu baik jahat atau sebagainya.
- h. Tinggi badan, adanya perbedaan tinggi rendah (ada yang tinggi ada yang pendek) manfaatnya yaitu jika kita mengambil barang yang kita tidak bisa ambil kita bisa meminta orang yang lebih dari kita atau orang yang lebih tua.
- i. Kebudayaan, manfaatnya menjalani tali silaturahmi dan menghargai kepercayaan masing-masing.

- j. Sikap toleransi dan saling menghargai, manfaatnya dapat terhindar dari adanya perpecahan antar umat.

### 3. Faktor – faktor yang mempengaruhi Karakteristik Individu

Adapun faktor-faktor dari karakteristik individu menurut Robbins (2006), yaitu:

- a. Usia, Usia atau umur adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan). Semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi.
- b. Jenis Kelamin , Sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, manusia dibedakan menurut jenis kelaminnya yaitu pria dan wanita. Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar.
- c. Status Pernikahan , Pernikahan adalah ikatan lahir batin antara seorang pria dan wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga atau rumah tangga yang bahagia dan kekal berdasarkan Tuhan Yang Maha Esa. Perkawinan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berhargadan penting. Seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannyayang sekarang, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat

sebagai jaminan untuk masa depannya. Karyawan yang telah menikah memiliki tanggungan yang lebih besar dibandingkan karyawan yang belum menikah. Sehingga dapat dikatakan status pernikahan dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas kinerja karyawan.

- d. Pengalaman Kerja , Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dan instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua.

#### **4. Indikator – Indikator Karakteristik Individu**

Indikator karakteristik individu sangat berperan penting dalam sebuah organisasi (Nur Hanifah, 2009) mengatakan bahwa ada empat indikator karakteristik individu diantaranya adalah :

- a. Kemampuan, kemampuan adalah orang yang mampu untuk menampilkan kemampuan kerja dan melaksanakan tugas dengan baik, misalnya seseorang yang dapat menyelesaikan tugas – tugas tanpa kesalahan dalam batas waktu yang telah ditentukan.
- b. Nilai, nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang – orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.
- c. Sikap, sikap adalah pernyataan penilaian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang , atau peristiwa. Sikap akan

difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

- d. Minat, minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hali ini diikuti oleh perasaan senang dan kecendrungan untuk mencari objek yang disenangi itu.

Sedangkan indikator karakteristik individu yang dikemukakan oleh (Indra imban, 2017) adalah:

- a. Kemampuan, kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
- b. Kebutuhan, kebutuhan adalah keinginan manusia terhadap benda atau jasa yang dapat memberikan kepuasan kepada manusia itu sendiri, baik kepuasan jasmani maupun rohani.
- c. Kepercayaan, kepercayaan berasal dari kata percaya, artinya mengakui atau meyakini akan kebenaran.
- d. Pengalaman, Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya.
- e. Penghargaan, penghargaan adalah suatu keyakinan atau Tindakan tertentu akan menghasilkan suatu tingkat prestasi tertentu.

Berdasarkan indikator – indikator yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka indikator yang digunakan adalah yang diungkapkan oleh (Nur Hanifah, 2009), yaitu kemampuan, nilai , sikap, dan minat. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah

karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

#### 2.1.4 Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang kompleks dimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan dan mencapai visi misi dan tugas yang membawa organisasi bisa lebih maju dan Bersatu. Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pimpinan, ada tiga implikasi penting dari definisi yaitu :

- a. Kepemimpinan menyangkut orang lain bawahan atau pengikutnya.
- b. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara pemimpin dan anggota kelompok.
- c. Pemimpin dapat mempergunakan pengaruh.

Kepemimpinan selalu memberikan kesan baik dan menarik, dalam suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Pimpinan yang bertanggung jawab atas kegagalan melaksanakan pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pimpinan dalam suatu organisasi pada suatu yang paling penting. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan salah satu yang sangat vital bagi terlaksananya fungsi – fungsi manajemen. Pengertian umum pendidikan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan

selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Menurut (Wijono, 2019) Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang berarti seseorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan dalam suatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas demi tercapainya suatu maksud dan beberapa tujuan (Kartonro, 2005).

Menurut (Yukel , 2015) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. (Wukir, 2013) menjelaskan bahwa “kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Sedangkan (Sedarmayanti, 2017) menjelaskan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas/kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi,

memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan perusahaan (House, 2009). Kepemimpinan juga menjadi faktor penting yang menentukan kelangsungan atau keberlanjutan perusahaan tersebut. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah perusahaan sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi dan misi. Pemimpin harus mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif dimana suasana kerja yang ada membuat karyawan merasa nyaman dan menumbuhkan rasa disiplin dalam penyelesaian pekerjaan.

## **2. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepemimpinan**

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Ngalm Purwanto (2004) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi pemimpin, sebagai berikut:

- a. Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud di sini adalah latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimilikinya, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabannya, pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman yang telah dilakukannya mendorong dia untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan keterampilanya dalam memimpin.
- b. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya. Tiap organisasi atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan yang berbeda, dan menuntun cara-cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan perilaku dan sikap kepemimpinan yang berbeda pula.

- c. Sikap-sikap Kepribadian Pemimpin ,Kita mengetahui bahwa secara psikologi manusia itu berbeda-beda sifat, watak, dn kepribadiannya. Ada yang selalu bersikap keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, meskipun beberapa orang pemimpin memiliki latar pendidikan yang sama dan disertai tugas pemimpin dalam lembaga yang sejenis, karena perbedaan kepribadiannya akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalankan kepemimpinannya.
- d. Sikap-Sikap kepribadian Pengikut Tentang sifat-sifat pengikut, yaitu mengapa dan bagaimana anggota kelompok menerima dan mau menjalankan perintah atau tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin.

### **3. Fungsi Kepemimpinan**

Menurut sejumlah teori psikologi, kredibilitas berhubungan dengan persepsi, sedangkan persepsi melekat pada pengalaman setiap individu dalam berbangsa dan bernegara dimasa lampau. Dalam tataran kehidupan sosial politik, kredibilitas itu sendiri jelas tidak dapat dibangun melalui kelompok masyarakat , tetapi juga harus didukung oleh integritas pemimpin dan didukung semua pihak guna membantu melalui dedikasi, keahlian, dan kepakaran, kebersamaan, serta komitmen. Adapun fungsi utama pemimpin yaitu :

- a. Pemimpin membantu tercapainya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.

- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.
- e. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Sedangkan dari definisi berikutnya memberikan indikasi bahwa :

- a. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampolan kelompok.
- b. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

#### **4. Jenis – Jenis Kepemimpinan**

- a. Kepemimpinan Demokratis Kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang sebelum membuat keputusan memperhitungkan masukan-masukan yang diterima dari orang yang dipimpinnya. Dengan masukan yang diberikan, pemimpin dapat melihat masalah dari sisi yang

berbeda. Selain itu, dengan mendengarkan masukan-masukan dari orang yang dipimpinnya, pemecahan masalah dirasa sebagai usaha bersama sehingga memperkuat kerja sama tim antara pemimpin dan orang yang dipimpinnya.

- b. Kepemimpinan Otoriter Jenis kepemimpinan otoriter ini adalah lawan dari kepemimpinan demokratis. Pemimpin dengan gaya ini merupakan pemimpin absolut. Gaya kepemimpinan ini bisa dilihat dari cara seorang pemimpin mengambil keputusan, tanpa memikirkan orang yang terdampak keputusan yang diambil. Selain itu, kebebasan berpendapat orang yang dipimpin pun sangat terbatas, hampir tidak ada, biasanya hanya mengandalkan rasa takut atau proses pendisiplinan yang kuat. Sangat jarang kepemimpinan cara ini berhasil di sebuah perusahaan saat ini.
- c. Kepemimpinan Delegatif (*Laissez-Faire*) Kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memberikan otoritas kepada tim yang dipimpinnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Cara memimpin seperti ini umumnya dapat ditemukan pada perusahaan *start-up* yang masih berkembang dan masih membangun budaya kerja yang dirasa sesuai dengan visi dan misi yang ingin dibangun.
- d. Kepemimpinan Strategis Gaya kepemimpinan strategis menempatkan dirinya antar tugas atau tujuan yang harus dicapai dan kesempatan untuk berkembang dari tugas yang diberikan. Pemimpin seperti ini akan

berusaha mengimbangi dan memastikan bahwa kondisi kerja setiap orang tetap kondusif dan stabil.

- e. Kepemimpinan Transaksional Kepemimpinan transaksional akan memberi imbalan (*reward*), jika tim yang dipimpinnya berhasil mengerjakan pekerjaan dengan kualitas yang memuaskan dan sesuai dengan target dan arahan. Imbalan bisa berupa insentif tambahan, makanan, atau uang untuk memotivasi tim yang dipimpinnya. Pemberian imbalan pada kasus-kasus tersebut membuat tim yang kamu pimpin merasa diapresiasi dalam melaksanakan kerja dan tidak beranggapan kamu melakukan eksploitasi.
- f. Kepemimpinan Transformasional Pemimpin dengan gaya transformasional selalu berupaya untuk mengubah timnya ke arah yang lebih baik. Perubahan ini bisa berupa penambahan *skill set* dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih cepat. Awalnya tim yang dipimpin diberi tugas awal dengan beban kerja standar dan *deadline* pekerjaan yang cukup lama. Jika dirasa tim mulai bisa mengerjakan pekerjaan sesuai target, pemimpin mulai memberikan *deadline* yang lebih cepat. Dengan memberikan tugas yang menantang diharapkan tim yang dipimpinnya dapat menyelesaikan tugas apapun secara efisien.
- g. Kepemimpinan Karismatik Pemimpin dengan gaya karismatik umumnya bisa menggerakkan masa atau tim yang dipimpinnya secara alami untuk menggapai tujuannya. Umumnya karisma seseorang terbentuk dari lingkungan dimana orang tersebut tumbuh dan nilai-nilai sosial yang

dianggap penting olehnya. Pemimpin karismatik bisa dibilang *natural born leader*. Sulit rasanya untuk mengubah seseorang pemimpin dengan gaya lain menjadi pemimpin yang berkarismatik.

- h. Kepemimpinan Birokrasi Satu kata untuk kepemimpinan jenis ini, aturan. Dalam menjalankan tugasnya memimpin sekelompok orang, pemimpin ini selalu mengacu pada SOP dan ketentuan yang berlaku. Kepemimpinan jenis ini tidak terlalu suka dengan perubahan dan cara *out of the box* dalam menyelesaikan permasalahan. Pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin birokrasi umumnya bersifat konservatif dan sangat berhati-hati dalam mengambil keputusan.

## 5. Indikator – Indikator Kepemimpinan

Menurut (Kartono, 2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan Mengambil Keputusan, pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- b. Kemampuan Memotivasi, kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya.
- c. Kemampuan Komunikasi, kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada

orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

- d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan, seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan.
- e. Tanggung Jawab, seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
- f. Kemampuan Mengendalikan Emosional, kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Sedangkan indikator menurut (Hadi, S.A.A, 2012) menyatakan bahwa ada lima indikator yaitu :

- a. Pemahaman, yaitu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.
- b. Kesenangan, yaitu apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.
- c. Pengaruh pada sikap, yaitu untuk mempengaruhi sikap jika dengan berkomunikasi kemudian terjadi perubahan pada perilakunya.

- d. Hubungan yang makin baik, yaitu proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.
- e. Tindakan, yaitu jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah Tindakan.

Berdasarkan indikator – indikator yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka indikator yang digunakan adalah yang diungkapkan oleh Kartono (2008), yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

### **2.1.5 Kompetensi**

#### **1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi terkait dengan peran SDM dalam organisasi atau perusahaan mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran Sumber Daya Manusia dalam organisasi atau koperasi dalam hal ini, SDM sebagai faktor penentu organisasi atau perusahaan maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Dengan Kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi atau perusahaan tentu hal ini akan menentukan kualitas SDM yang dimiliki yang pada

akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif perusahaan itu sendiri. Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu, penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif. Karakter yang mendasari artinya kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja. Menurut (Edison, 2021) mendefinisikan bahwa kompetensi sebagai kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal – hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap. Kompetensi dapat didefinisikan pula sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. (Sutrisno, 2018) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Kompetensi dapat didefinisikan pula sebagai sesuatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja seseorang yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja pegawai. Apabila kompetensi pegawai rendah, maka tingkat kinerja pegawai

pun akan rendah pula, begitupun sebaliknya apabila kompetensi pegawai baik, maka akan baik pula kinerjanya.

Kompetensi menurut (Dessler, 2021) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. (Wibowo,2016) mengemukakan bahwa 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 itu tersebut.

Berdasarkan uraian dari para ahli diatas bahwa Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*Knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Kompetensi dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dimiliki individu dengan efektifitas.

## 2. **Komponen Kompetensi**

(Hutapea, 2016) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, adalah :

- a. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai bidang yang digelutinya. Ilmu atau informasi yang dimiliki seseorang pegawai dapat digunakan dalam kondisi nyata dalam suatu pekerjaan.

- b. Pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
- c. Keterampilan (*skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang pegawai dengan baik dan maksimal. Misalnya keterampilan bekerja sama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik secara individu atau kelompok. Keterampilan ini sangat diperlukan bagi pegawai yang sudah menduduki jabatan tertentu, karena keterampilan ini dalam berkomunikasi, memotivasi dan mendelegasi. Selain pengetahuan dan keterampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku pegawai.
- d. Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah seseorang pegawai di dalam peran melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan perusahaan. apabila pegawai mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilakukan sebaik-baiknya.

### 3. Tipe – Tipe Kompetensi

Tipe Kompetensi yang berbeda dikaitkan ndengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemontrasikan kemampuan perilaku tersebut, dan beberapa tipe kompetensi tersebut menurut Wibowo (2007) adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan Kompetensi, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. Pengaruh Kompetensi, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
- c. Kompetensi Komunikasi, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- d. Kompetensi Interpersonel, meliputi empati, pembangunan konsensus, networking, persuasi, negoisasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
- e. Kompetensi Berpikir, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- f. Kompetensi Organisasi, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- g. Kompetensi Manajemen Sumber Daya Manusia, merupakan kemampuan dalam bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.

- h. Kompetensi Kepemimpinan, merupakan kompetensi yang meliputi kecakapan dalam memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan mempelopori kesehatan tempat kerja.
- i. Kompetensi Layanan Klien, merupakan kompetensi yang berupa pengidentifikasian dan penganalisaan pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
- j. Kompetensi Bisnis, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- k. Kompetensi Manajemen Diri, kompetensi yang berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- l. Kompetensi Teknis/Operasional, kompetensi yang berkaitan dengan: mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka

#### **4. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kompetensi**

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

- a. Keyakinan, Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang tersebut tidak percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- b. Keterampilan, Keterampilan maksudnya adalah kemampuan di berbagai kompetensi. Contoh keterampilan adalah kemampuan public speaking yaitu keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.
- c. Pengalaman, Kompetensi juga memerlukan pengalaman seperti pengalaman mengorganisasi orang, berkomunikasi dengan orang banyak, mencari solusi, dan lain sebagainya.
- d. Karakteristik kepribadian, Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik ataupun kepribadian seseorang dipengaruhi oleh kekuatan dan lingkungan sekitarnya
- e. Motivasi, Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.
- f. Emosional, Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Keragu-raguan dalam seseorang cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
- g. Kemampuan Intelektual, Kompetensi seseorang juga bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

- h. Budaya Organisasi, Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan, dan lain sebagainya.

## 5. Indikator – Indikator Kompetensi

Adapun Indikator – indikator yang mempengaruhi Kompetensi menurut (Habiburrahman, 2016) adalah sebagai berikut :

- a. Pengetahuan Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.
- b. Keahlian Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.
- c. Sikap Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius menangani setiap keluhan-keluhan pasien.

Sedangkan menurut (Ruky Fadillah, 2016) menyebutkan pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kompetensi pegawai dalam organisasi yaitu:

- a. Karakter Individu adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
- b. Konsep diri adalah perangkat sikap, system nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
- c. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.

- d. Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.
- e. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

Berdasarkan indikator – indikator yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka indikator yang digunakan adalah yang diungkapkann oleh (Habiburrahman, 2016), yaitu pengetahuan, keahlian, dan sikap. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

## **2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya**

### **2.2.1 Hubungan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai**

Hasil dari penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan untuk membantu mendapatkan gambaran dalam kerangka berpikir, dan faktor – faktor penting lainnya yang dapat dijadikan sebagai landasan kajian untuk mengembangkan wawasan berpikir peneliti. Perbedaan penelitian ini dari penelitian sebelumnya terletak pada objek yang di teliti, sampel yang diambil, lokasi penelitian dan Teknik penentuan sampelnya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Winardi, 2013) yang berjudul “Pengaruh karakteristik individu, motivasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai di bidang KB dan pemberdayaan perempuan di Kabupaten Donggala” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis, Populasi dalam penelitian ini 46 orang, pengambilan sampel dilakukan dengan cara sensus. Metode analisis yang

digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penelitian yaitu karakteristik individu, motivasi, budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan KB dan Pemberdayaan Perempuan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kharis, 2017) yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan PT Bank BRI cabang Brebes dari petugas rekening usaha mikro. Dalam penelitian ini digunakan metode purposive sampling. 90 Account officer bisnis mikro sebagai sampel. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner diisi langsung oleh responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Richan, 2017) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Komunikasi terhadap kinerja karyawan CV. Cocari Sidoarjo” Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengkaji tentang Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Komunikasi terhadap kinerja karyawan CV. Cocari Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Cocari sebesar 67 orang. Sampel diambil sebesar 67 orang sebagai responden. Dari analisis yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, dan Komunikasi secara bersama-sama (simultan) maupun secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Cocari Sidoarjo.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan, 2020) yang berjudul “ Pengaruh Karakteristik Individu , Kompetensi dan Fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tripica Cocoprima. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, kompetensi dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis data menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa karakteristik individu, kompetensi dan fasilitas kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian berjumlah 196 karyawan dan sampel penelitian ini adalah 77 karyawan. Untuk mendapatkan sampel yang diperlukan dalam penelitian ini, metode sampling yang digunakan adalah sampling jenuh.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hajati, 2018) yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru)”. Penelitian ini bertujuan untuk, menganalisis pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan secara parsial, untuk menganalisis pengaruh signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Politeknik Kotabaru dengan sampel 39 orang dalam penelitian ini dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) karakteristik individu berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Mathis, 2016) dengan judul “ Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi, dan Beban Kerja Terhadap Personil Kinerja di RS Madani Sulawesi Tengah” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan

menganalisis pengaruh secara simultan dan parsial karakteristik individu, motivasi, dan beban kerja terhadap kinerja personel di RS Madani Sulawesi Tengah. Responden dalam penelitian ini berjumlah 80 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dan uji t independen. Secara parsial karakteristik individu berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja personel.

Beberapa penelitian mengenai karakteristik individu juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda – beda. (Hajati, 2018) dan (Mathis, 2016) mengemukakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *reseach gap*, sehingga penting untuk melakukan penelitian lanjutan di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

### **2.2.2 Hubungan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai**

Penelitian yang dilakukan oleh (Maramis, 2013) yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado” .Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan .Populasi penelitian ini adalah karyawan yang berjumlah 68 orang dan sampel menggunakan teknik sensus. Metode asosiatif dengan teknik analisisregresi linear berganda.Hasil uji menunjukan kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan. Secara parsial kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sunarsi, 2013) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 40 orang.

Penelitian yang dilakukan oleh (Robert, 2018) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin” Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik Yayasan Marvin. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 112 karyawan Yayasan Marvin. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 17. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Handayani, 2015) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi

Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi .Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo. Ukuran sampel penelitian yang berjumlah 118 guru. Reliabilitasnya dihitung dengan teknik alfa cronbach. Analisis data menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lukas, 2017) yang berjudul Pengaruh Pengawasan , Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan pengelola keuangan dan Barang Milik Daerah Kabupaten Minahasa Utara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengawasan, kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian dalam studi ini adalah Penelitian Asosiatif yaitu mengukur asosiasi antara dua variabel atau lebih. Populasi yang ada berjumlah 120 orang. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Kabupaten Minahasa Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dessler, 2021) yang berjudul “Kompetensi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Human Resources And Facility Management Directorate” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari beberapa variabel seperti, Kompetensi, Kepemimpinan,

dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Metode yang digunakan adalah Deskriptif dan Kausalitas. Pengujian statistik dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Berganda. Responden yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 82 karyawan. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Beberapa penelitian mengenai kepemimpinan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda – beda. (Lukas, 2017) dan (Dessler, 2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *reseach gap*, sehingga penting untuk melakukan penelitian lanjutan di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali

### **2.2.3 Hubungan Kompetensi terhadap kinerja pegawai**

Penelitian yang dilakukan oleh (Wiroto, 2015) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan”. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan diklat terhadap kinerja pegawai. Data yang digunakan adalah data primer melalui kuesioner serta data sekunder. Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai sebanyak 387 orang. Teknik pengambilan sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*), dengan menggunakan rumus Slovin maka diambil 80 sampel. Hasil

penelitian disimpulkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rizal, 2021) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya” Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui hasil analisis pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan kompensasi baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan metode survei konfirmatori dengan pendekatan kuantitatif, populasi 220 karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya Kota Palembang, bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Budiman, 2019) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendean Manado)”. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui apakah kompetensi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian ini merupakan karyawan PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado, dan sampel sebanyak 73 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan teknik Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Kompetensi, Motivasi dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Yusuf, 2018) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap

Kinerja Guru Smk . Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS v23 for windows. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang diperoleh, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi profesional guru, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wibowo, 2020) yang berjudul “ Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga Di Kawasan Pantai Lovina Kabupaten Buleleng” Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, kompetensi kerja terhadap motivasi kerja karyawan, dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan, Subjek pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 58 orang. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wondal, 2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Artha Graha International Cabang Sam Ratulangi Manado TBK. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan sampling jenuh. Teknik analisis data adalah regresi linear berganda. Populasi penelitian sebanyak 54 orang dan jumlah ini menjadi sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji F ternyata variabel kompensasi,

kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Purwanto, 2019) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya kerja Sistem Manajemen Integasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, kompetensi, komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja penerapan sistem karyawan. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah menggunakan simple random sampling dimana berdasarkan pengundian nomor induk karyawan diundi secara acak. Jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sejumlah 99 orang. Kompetensi dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja sistem manajemen integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001.

Beberapa penelitian mengenai kompetensi juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda – beda. (Purwanto , 2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *reseach gap*, sehingga penting untuk melakukan penelitian lanjutan di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

**Tabel 2.1**  
**Mapping Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel yang digunakan				Hasil
		Kinerja Pegawai (Y)	Karakteristik Individu	Kepemimpinan	Kompetensi	
1	Pengaruh karakteristik individu, motivasi, budaya kerja terhadap kinerja pegawai di bidang KB dan pemberdayaan perempuan di Kabupaten Donggala (Winardi, 2013)	√	√			(Winardi, 2013) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2	Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening (Kharis, 2017)	√	√			(Kharis, 2017) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
3	Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Komunikasi terhadap kinerja karyawan CV. Cocari Sidoarjo (Branchmark, 2017)	√	√			(Branchmark, 2017) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
4	Pengaruh Karakteristik Individu, Kompetensi dan Fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tripica Cocoprime (Hasibuan, 2020)	√	√			(Hasibuan, 2020) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
5	Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru) (Hajati, 2018)	√	√			(Hajati, 2018) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6	Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi, dan Beban Kerja Terhadap Personil Kinerja di RS Madani Sulawesi Tengah (Mathis, 2016)	√	√			(Mathis, 2016) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
7	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado (Maramis, 2013)	√		√		(Maramis, 2013) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

8	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Sunarsi, 2013)	√		√		(Sunarsi, 2013) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
9	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin (Robert, 2018)	√		√		(Robert, 2018) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
10	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo (Handayani, 2015)	√		√		(Handayani, 2015) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
11	Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan pengelola keuangan dan Barang Milik Daerah Kabupaten Minahasa Utara (Lukas, 2017)	√		√		(Lukas, 2017) mengatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
12	Kompetensi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Human Resources And Facility Management Directorate (Dessler, 2021)	√		√		(Dessler, 2021) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
13	Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (Wiroto, 2015)	√			√	(Wiroto, 2015) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
14	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya (Rizal, 2021)	√			√	(Rizal, 2021) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
15	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendean Manado) (Budiman, 2019)	√			√	(Budiman, 2019) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

16	Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 2 Penajam Paser Utara (Yusuf, 2018)	√			√	(Yusuf, 2018) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
17	Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga Di Kawasan Pantai Lovina Kabupaten Buleleng (Wibowo, 2020b)	√			√	(Wibowo, 2020b) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
18	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Artha Graha International Cabang Sam Ratulangi Manado TBK(Wondal, 2019)	√			√	(Wondal, 2019) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
19	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya kerja Sistem Manajemen Intergasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif (Purwanto, 2019)	√			√	(Purwanto, 2019) mengatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai