

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi

2.1.1 Definisi Kompetensi

Kompetensi didefinisikan oleh para ahli sebagai suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang. Adapula yang mendefinisikan kompetensi sebagai sepadan dengan layak (*feasible*), handal (*reliable*), dapat dipercaya dan cerdas. Kompetensi berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10), “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

Berikut pendapat beberapa para ahli mengenai definisi dari kompetensi yakni :

Menurut Ruky (2003:104) mengutip pendapat Spencer & Spencer

Kompetensi adalah “*an underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion – referenced effective and/or superior performance in a job or situation*” (Karakteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi, serta bertahan cukup lama dalam diri manusia).

Menurut Stephen Robbin, Kompetensi adalah keahlian atau kapasitas seseorang dalam mengerjakan beraneka macam tugas dalam suatu pekerjaan, yang mana keahlian tersebut ditetapkan oleh 2 faktor, yakni keahlian intelektual dan keahlian fisik.

Menurut Wahjosumidjo (1995:34), kompetensi adalah merupakan kinerja tugas rutin yang integratif, yang menggabungkan *resources* (kemampuan), pengetahuan, asset dan proses, baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat) yang menghasilkan posisi yang lebih tinggi dan kompetitif.

Sedangkan menurut Wibowo (2014:271) :

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikapkerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2014:46) mengatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi.

Berdasarkan beberapa pemaparan para ahli dalam merumuskan Kompetensi, maka dapat dikatakan kompetensi sebagai kapasitas/kualitifikasi atau perilaku yang dibawa seseorang untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif.

2.1.2 Jenis-Jenis Kompetensi

Menurut Dean Lyle Spencer & Matthew Lyle Spencer dalam buku Surya Dharma (2003) kompetensi ini dapat dibagi menjadi dua (2) jenis, diantaranya ;

- a) Kompetensi Dasar (Threshold Competency)
merupakan suatu karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang supaya dapat melakukan tugas-tugas dalam pekerjaannya. Misalnya seperti kemampuan membaca, menulis, dan lain-lain.
- b) Kompetensi Pembeda (Differentiating Competency)
merupakan berbagai faktor yang membedakan individu yang kinerjanya tinggi dengan individu yang kinerjanya rendah.

2.1.3 Tipe – tipe Kompetensi

Berbagai kompetensi terkait dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuan menunjukkan kemampuan perilaku tersebut. Berikut tipe kompetensi menurut Wibowo (2014:275) yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competence*, 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. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal Competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
5. *Thinking Competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational Competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
7. *Human Resources Management Competency*, merupakan kemampuan dalam bidang team buiding, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership Competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi: manajemen finansial, keterampilan pengambilan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operation competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

2.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang menurut Zwell dalam Wibowo (2016:283- 286), diantaranya:

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai, merupakan keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku.
- 2) Keterampilan

- 3) Pengalaman, merupakan keahlian diri dalam kompetensi memerlukan pengalaman sehingga bisa menyelesaikan masalah dan sebagainya.
- 4) Karakteristik Kepribadian, kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan
- 5) Motivasi Dorongan dan apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang
- 6) Isu emosional, Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.
- 7) Kemampuan intelektual, Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis, tidak mungkin memperbaiki setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.
- 8) Budaya organisasi, Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan : (a) Praktik rekrutmen dan seleksi (b) System penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja (c) Praktik pengambilan keputusan (d) Filosofi organisasi misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi (e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan (f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang kepemimpinan.

2.1.5 Mengatasi Hambatan dari Kompetensi

Michael Zwell (2000:309) menyebutkan adanya faktor-faktor yang dapat dipergunakan untuk memperbaiki kompetensi yaitu:

1. *Admitting Incompetence* (Mengalami Kekurangan Kompetensi), kurangnya kecakapan dalam kompetensi pada saat ini mengharuskan kita berbohong, untuk itu ada baiknya orang mengakui dengan terus terang akan kekurangan dalam kompetensinya sehingga dapat dilakukan usaha untuk memperbaikinya.
2. *Raising Expectations* (Meningkatkan Harapan), tugas utama seorang pemimpin adalah menciptakan dan memelihara visi yang lebih tinggi bagi pegawai dengan menjaga dalam pikirannya apa yang mungkin bagi mereka apabila memanfaatkan semuanya kemampuan dan bakatnya. Pemimpin perlu terus-menerus meningkatkan pekerja atas visinya, mendorong mereka untuk bekerja keras mencapai visi, membantu mereka mencatat kesenjangan antara visi dengan perilaku saat ini, dan membantu mereka mengembangkan tujuan dan langkah tindak untuk mengatasi kesenjangan.
3. *Identifying Barriers* (Mengidentifikasi Hambatan), apabila terdapat hambatan terhadap kinerja dan pencapaian prestasi, penting sekali untuk mengidentifikasi sifat dari hambatan tersebut sehingga dapat diatasi secara efektif.

4. *Including Support Mechanism* (Memasukkan Mekanisme Dukungan), Dengan secara sadar menggunakan penguatan perilaku dengan lebih kreatif dan meluas, organisasi dapat membantu pegawai memperbaiki kinerja dan kompetensi.

2.1.6 Kategori Kompetensi

Michael Zwell (2005:25) mendefinisikan lima kategori kompetensi, yaitu ;

1. *Task Achievement*, merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja yang baik. Kompetensi berkaitan dengan task achievement ditunjukkan oleh ; orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis.

2. *Relationship*, Kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi, memiliki hubungan kerja yang baik dengan orang lain. Kompetensi ini meliputi; kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.

3. *Personal Attribute*, Kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Kompetensi ini meliputi; integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

4. *Managerial*, Kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pebelolaan , pengawasan, dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa; memotivasi, memberdayakan/empowering, dan mengembangkan orang lain.

5. *Leadership*, Kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi ini meliputi; Kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasi, membangun fokus dan maksud, nilai-nilai.

2.1.7 Indikator Kompetensi

Spencer dan Specncer (dalam Wibowo, 2016:273) menjelaskan terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

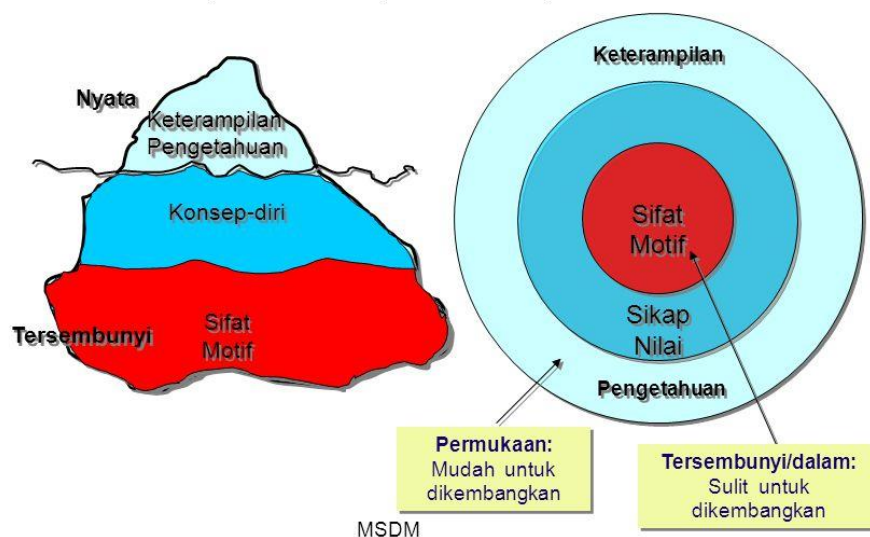
1. *Motif (Motive)* adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
2. *Karakteristik (Traits)* adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. *Konsep diri (Self Concept)* adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang.
4. *Pengetahuan (Knowledge)* adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik.
5. *Keterampilan (Skills)* adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

2.1.8 Tingkat Kompetensi

Adanya tingkat kompetensi dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2014:278) seperti gunung es di mana ada yang tampak di permukaan, tetapi ada pula yang tidak terlihat di permukaan.

Model Gunung Es Kompetensi

Sumber: Spencer and Spencer. Competence at Work. 1993



Sumber : (Wibowo, 2014:278)

Gambar 2.1 Tingkat Kompetensi

Tingkatan kompetensi dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu:

1. *Behavioral tools*
 - a. *Knowledge* (pengetahuan) merupakan sebuah informasi atau pengetahuan mengenai suatu hal yang dimiliki seseorang, bisa didapatkan melalui banyak hal salah satunya pada saat bersosialisasi.
 - b. *Skill* (keterampilan) mencakup pengetahuan, kompetensi, dan kemampuan untuk melakukan tugas-tugas operasional. *Skill* juga dapat dikembangkan melalui kehidupan dan pengalaman kerja atau dipelajari melalui pelatihan.
2. *Image attribute* :
 - a. *Social role* (kelompok sosial atau organisasi), juga ditentukan oleh status sosial *social role* itu sendiri merupakan eksekusi dari hak, kewajiban, tugas, atau tanggung jawab seseorang yang sesuai dengan status sosialnya.

- b. *Self image* (konsep diri) merupakan pandangan pribadi yang dimiliki tentang diri sendiri. Ini termasuk menggambarkan karakteristik diri.
- 3. *Personal characteristic* :
 - a. *Traits* (watak), merupakan suatu sifat yang dimiliki oleh seseorang dalam berperilaku dan bersifat konstan atau stabil.
 - b. *Motive* (motif) adalah apa yang mendorong perilaku dari seseorang.

2.2 Kinerja Pegawai

2.2.1. Definisi Kinerja Pegawai

Menurut Isniar Budiarti (2013) Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu.

Menurut Wirawan (2012:5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dikatakan bahwa kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja.

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja . Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja , tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung .

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian Kinerja Pegawai menurut Sedarmayanti (2018:260) adalah sebagai berikut:

“Kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.”

Rusdi A Rifa'i (2009:10) menyebutkan bahwa kinerja adalah suatu proses untuk menciptakan suatu pemahaman bersama antara pegawai dengan pemimpinnya tentang apa yang akan dicapai dan bagaimana cara mencapainya.

2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Didalam dunia kerja, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ada yang berasal dari faktor internal dan eksternal organisasi maupun dari dalam diri pegawai itu sendiri. Jika kinerja pegawai meningkat, maka target dan sasaran yang ingin dicapai akan lebih mudah tercapai. Sebaliknya, jika kinerja pegawai buruk, maka sasaran yang akan dicapai akan lebih sulit untuk dicapai.

Menurut Moorhead dan Chung/Meggison dalam Sugiono (2009:12) terdapat indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kerjasama tim, kreatifitas, inovasi, dan inisiatif.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan pimpinan maupun pegawai senior.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2010:67) yang merumuskan bahwa:

- a) *Human Performance = Ability + Motivation*
- b) *Motivation = Attitude + Situation*
- c) *Ability = Knowledge + Skill*

- a) Faktor Kemampuan, Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).
- b) Faktor Motivasi, Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.2.3 Indikator Kinerja

Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson (dalam Wibowo, 2014:86) mengemukakan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu :

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan Balik
4. Alat atau Sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang

Indikator kinerja diatas merupakan hal dapat menentukan kinerja pegawai, salah satunya Kompetensi. Kompetensi merupakan kunci utama dalam pencapaian kinerja. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki harus sejalan dalam mendukung sistem kerja yang dimana seiring dengan berkembangnya waktu akan semakin tinggi dan kompetitif.

2.2.4 Dimensi Kinerja Pegawai

Dimensi Kerja pegawai biasa diukur melalui perilaku pegawai yang subjektif dimana sebagai contoh pegawai dapat menjelaskan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya. Kelemahan pada pengukuran secara subjektif ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karna kinerja pegawai diukur berdasarkan persepsi.

Dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis menurut Wirawan (2016:54), yaitu antara lain:

- a. Hasil kerja, adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
- b. Perilaku kerja. Ketika berada di tempatnya, seorang pegawai mempunyai dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya, cara berjalan, cara berbicara, dan cara makan siang. Perilaku kerja adalah perilaku pegawai yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap rekan kerja yang lain.
- c. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai manusia, pegawai mempunyai banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya. Untuk melaksanakan suatu pekerjaan, diperlukan sifat pribadi tertentu. Suatu pekerjaan hanya dapat dikerjakan oleh seorang pegawai jika mempunyai sifat pribadi tertentu.

2.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Maka dapat dimulai dari proses pemahaman dari kedua variabel tersebut :

Teori Kompetensi menurut Spencer dan Spencer (dalam Wibowo,2017:272) menyatakan bahwa :

“Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasi cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Kompetensi memiliki 5 tipe karakteristik yaitu Motif (Motive) adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan, Karakteristik (Traits) adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi, Konsep diri (Self Concept) adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang, Pengetahuan (Knowledge) adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik, Keterampilan (Skills) adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.”

Sedangkan Wirawan (2012;54) mengemukakan kinerja bahwa :

“Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi 3 yakni hasil kerja, perilaku kerja dan sifat pribadi.”

Jika dilihat dari faktor yang membentuk kinerja pegawai yakni faktor internal, faktor eksternal dari organisasi tersebut dan faktor internal dari pegawai. Dilihat dari salah satu faktor tersebutlah bahwa kompetensi menjadi faktor internal, maka dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin bagus kinerja pegawai tersebut. Sebaliknya, jika kompetensi pegawai rendah maka kinerja pegawai pun menurun.

Kompetensi sebagai karakteristik seseorang berhubungan dengan kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan. Dari pengertian kompetensi tersebut, terlihat bahwa fokus kompetensi adalah untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan kerja guna mencapai kinerja yang optimal.