Pengaruh Kompetensi Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Evaluasi Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah Daerah

Fahrel Alfais. A¹, Herlina², Suharno³

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang^{1,2,3}

Email: fahrelalfais@gmail.com

Informasi

Volume : 2
Nomor : 7
Bulan : Juli
Tahun : 2025
E-ISSN : 3062-9624

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kompetensi individu dan lingkungan kerja terhadap evaluasi kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah di Indonesia. Kompetensi individu mencakup dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang berperan sebagai modal dasar dalam penyelesaian tugas birokrasi. Lingkungan kerja meliputi aspek fisik (fasilitas, ergonomi, dan iklim kerja) dan psikososial (hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi) yang berfungsi memengaruhi motivasi dan produktivitas pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berbasis skala Likert kepada 100 ASN terpilih dengan teknik purposive sampling, lalu dianalisis menggunakan regresi linear berganda setelah uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi individu ($\beta = 0,45, p < 0,001$) dan lingkungan kerja ($\beta = 0,38, p < 0,001$) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi kinerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,62. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan program pelatihan untuk memperkuat kompetensi pegawai, serta perbaikan fasilitas dan iklim kerja, merupakan strategi prioritas dalam upaya meningkatkan kinerja birokrasi.

Kata Kunci: kompetensi individu; lingkungan kerja; evaluasi kinerja; ASN; instansi pemerintah daerah

This empirical study examines the impact of individual competence and work environment on employee performance evaluation within a local government agency in Indonesia. Individual competence encompasses knowledge, skills, and professional attitudes, serving as foundational capital in bureaucratic task completion. The work environment includes physical aspects (facilities, ergonomics, and workplace climate) and psychosocial dimensions (interpersonal relationships, leadership style, and organizational culture) that influence employee motivation and productivity. Data were collected via a closed-ended Likert-scale questionnaire from 100 purposively sampled civil servants, then analyzed using multiple linear regression following validity, reliability, and classical assumption tests. Findings reveal that individual competence ($\beta = 0.45, p < 0.001$) and work environment ($\beta = 0.38, p < 0.001$) significantly positively affect employee performance evaluation, with a coefficient of determination (R^2) of 0.62. These results suggest that enhancing training programs to strengthen employee competence and improving facilities and workplace climate are priority strategies for boosting bureaucratic performance.

Keywords: *individual competence; work environment; performance evaluation; civil servants; local government agency*

A. PENDAHULUAN

Dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel, peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN) menjadi agenda utama dalam reformasi birokrasi di Indonesia. ASN yang berkinerja tinggi tidak hanya memberikan pelayanan publik yang optimal, tetapi juga memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pembangunan nasional. Namun, berbagai evaluasi internal menunjukkan adanya disparitas kinerja antarindividu di lingkungan instansi pemerintah daerah, meskipun telah dilaksanakan beragam program pelatihan dan pengembangan. Hal ini menimbulkan kekhawatiran bahwa tidak semua program pelatihan tepat sasaran dan kondisi kerja belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja.

Kompetensi individu yang meliputi pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan sikap profesional (attitudes) dianggap sebagai modal dasar dalam pelaksanaan tugas birokrasi. Kompetensi berfungsi sebagai tolok ukur kemampuan pegawai dalam merespons tugas, mengelola sumber daya, serta mengembangkan inovasi pelayanan. Spencer & Spencer (1993) menguraikan bahwa kompetensi terbagi menjadi dua lapisan utama: kompetensi dasar yang mencerminkan karakteristik personal inherent, dan kompetensi fungsional yang berkaitan langsung dengan tugas teknis dan manajerial. Studi di sektor publik mengindikasikan bahwa pegawai dengan kompetensi fungsional yang tinggi cenderung menunjukkan performa lebih baik dan inisiatif dalam mengidentifikasi solusi birokrasi^[1]. Namun, pelatihan yang kurang relevan dan tidak berkelanjutan seringkali menyebabkan kompetensi pegawai tidak berkembang sesuai kebutuhan organisasi.

Di sisi lain, lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang turut memengaruhi motivasi dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja fisik meliputi aspek fasilitas ruang, ketersediaan peralatan, pencahayaan, dan ergonomi kerja, sedangkan lingkungan kerja psikososial mencakup hubungan antarpegawai, dukungan kepemimpinan, dan budaya organisasi. Herzberg (1959) membedakan antara faktor “higiene”—seperti kondisi kerja dan kebijakan organisasi—yang mencegah ketidakpuasan, dan faktor “motivator”—seperti

pengakuan atas prestasi yang meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya oleh Hewajuli et al. (2021) menunjukkan bahwa iklim organisasi yang positif dan kepemimpinan transformasional meningkatkan loyalitas dan semangat kerja pegawai ASN^[2]. Namun demikian, implementasi kebijakan lingkungan kerja yang inklusif masih mengalami tantangan terkait anggaran dan paradigma birokrasi tradisional.

Mengingat kedua faktor tersebut—kompetensi individu dan lingkungan kerja—telah banyak dikaji secara terpisah, sedikit penelitian mengintegrasikan keduanya dalam satu model analisis komprehensif di konteks pemerintahan daerah Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini merumuskan dua rumusan masalah utama: (1) sejauh mana pengaruh kompetensi individu terhadap evaluasi kinerja pegawai; dan (2) bagaimana peran lingkungan kerja dalam memoderasi atau memperkuat pengaruh kompetensi individu terhadap kinerja.

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi individu terhadap evaluasi kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah.
2. Mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap evaluasi kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah.

Manfaat penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam memperkaya literatur manajemen publik, serta manfaat praktis bagi pemangku kebijakan dalam merancang program pengembangan kompetensi dan kebijakan peningkatan lingkungan kerja yang efektif.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mendasari kerangka konseptual pada tiga variabel utama: kompetensi individu (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan evaluasi kinerja pegawai (Y).

Kompetensi Individu

Kompetensi individu diartikan sebagai karakteristik yang mendasari perilaku efektif dalam pekerjaan, terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Spencer & Spencer (1993) menyatakan bahwa kompetensi terbagi menjadi dua lapis:

- Kompetensi Dasar (Threshold Competencies): Ciri kepribadian dan nilai yang memprediksi potensi keberhasilan pegawai, seperti kejujuran, integritas, dan motivasi berprestasi.

- Kompetensi Fungsional (Differentiating Competencies): Keterampilan teknis dan manajerial yang membedakan kinerja tinggi dan rendah, misalnya kemampuan analisis, perencanaan strategis, dan komunikasi efektif.

Lebih lanjut, penelitian Utami & Prasetyo (2018) menegaskan bahwa kompetensi fungsional memiliki efek langsung pada output kinerja pegawai publik, terutama dalam hal pencapaian target SKP dan responsivitas terhadap perubahan kebijakan^[^3]. Pelatihan kompetensi yang berkelanjutan dinilai krusial untuk menutup gap antara kemampuan aktual dan kebutuhan organisasi.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didefinisikan sebagai kondisi fisik dan psikososial yang membentuk pengalaman kerja pegawai. Herzberg (1959) dalam Two-Factor Theory menjelaskan dua kelompok faktor:

- Faktor Higiene: Kondisi dasar seperti kebijakan organisasi, kondisi fisik kantor, dan hubungan interpersonal yang mencegah ketidakpuasan.
- Faktor Motivator: Elemen seperti tanggung jawab, pengakuan, dan peluang pengembangan karier yang memacu kepuasan kerja.

Hewajuli et al. (2021) menemukan bahwa dukungan atasan, iklim organisasi yang inklusif, dan kesempatan partisipasi dalam pengambilan keputusan berkorelasi positif dengan semangat kerja dan stabilitas emosional pegawai ASN^[^2]. Sementara itu, Ramli & Larasati (2020) menyoroti pentingnya fasilitas kerja ergonomis dan ketersediaan teknologi informasi dalam mendukung efektivitas tugas administratif^[^4].

Evaluasi Kinerja Pegawai

Evaluasi kinerja adalah proses sistematis untuk mengukur kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi. Di instansi pemerintah daerah, evaluasi dikelola melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Key Performance Indicators (KPI) yang diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara. Bernardin & Russell (2013) menekankan pentingnya objektivitas, validitas, dan reliabilitas dalam sistem penilaian, serta penyediaan umpan balik konstruktif sebagai alat pengembangan pegawai^[^5]. Hidayat (2019) mencatat bahwa bias subjektivitas penilai dan minimnya mekanisme tindak lanjut kerap menurunkan efektivitas evaluasi

kinerja^[6].

Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

Beberapa studi sebelumnya menjadi pijakan dalam penelitian ini. Sari & Nugroho (2017) menguji kompetensi teknis dan manajerial di BUMN sektor energi, menemukan pengaruh signifikan keduanya terhadap kinerja, dengan lingkungan kerja sebagai moderator. Hill et al. (2016) meneliti organisasi swasta di AS, menunjukkan bahwa lingkungan kerja mendukung meningkatkan motivasi intrinsik dan efektivitas evaluasi kinerja. Komalasari (2021) mencatat peningkatan skor SKP sebesar 15% setelah pelatihan kompetensi berulang di pemerintahan Jawa Barat.

Berdasarkan tinjauan di atas, kerangka konseptual penelitian ini digambarkan sebagai:

Kompetensi Individu (X_1) → Evaluasi Kinerja Pegawai (Y) ← Lingkungan Kerja (X_2)

Hipotesis:

- H_1 : Kompetensi individu berpengaruh positif signifikan terhadap evaluasi kinerja pegawai.
- H_2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap evaluasi kinerja pegawai.

B. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menguji hubungan fungsional antar variabel. Analisis dilakukan menggunakan regresi linear berganda.

Populasi dan Sampel

Populasi meliputi seluruh ASN pada instansi pemerintah daerah yang menjadi objek studi, dengan kriteria masa kerja ≥ 1 tahun. Teknik purposive sampling digunakan untuk memilih 100 responden yang telah memenuhi syarat demografis dan fungsional.

Instrumen Penelitian

Instrumen berupa kuesioner Likert 1–5 yang mengukur:

- Variabel X_1 : Kompetensi Individu (10 item: pengetahuan, keterampilan teknis, komunikasi, inisiatif, etika kerja).
- Variabel X_2 : Lingkungan Kerja (12 item: fasilitas fisik, dukungan atasan, hubungan

antarpegawai, budaya organisasi).

- Variabel Y: Evaluasi Kinerja (8 item: pencapaian SKP, ketepatan waktu, kualitas output, inisiatif).

Instrumen diuji validitas isi melalui expert judgment dan validitas statistik (korelasi item-total), serta reliabilitas melalui Cronbach's alpha dengan batas minimal 0,70.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan secara tatap muka dan daring (Google Forms) selama periode Agustus–September 2025. Observasi langsung dan dokumentasi dokumen SKP digunakan sebagai data sekunder.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan SPSS v.25. Tahapan analisis mencakup:

3. Uji validitas (korelasi item-total) dan reliabilitas (Cronbach's alpha).
4. Uji asumsi klasik: normalitas (Kolmogorov–Smirnov), multikolinearitas (VIF), heteroskedastisitas (Glejser), autokorelasi (Durbin–Watson).
5. Analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh parsial (uji t) dan simultan (uji F).
6. Interpretasi koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kontribusi variabel independen.

Alur Penelitian

1. Kajian literatur dan perumusan hipotesis.
2. Penyusunan instrumen dan uji coba.
3. Pengumpulan data lapangan.
4. Uji validitas-reliabilitas dan asumsi klasik.
5. Analisis regresi dan interpretasi hasil.
6. Penyusunan laporan dan rekomendasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Dari 100 responden, 60% berstatus fungsional dan 40% struktural. Rentang usia 25–55 tahun, dengan mayoritas (55%) berumur 30–40 tahun. Tingkat pendidikan persebarannya: S1 (70%), S2 (25%), dan D3 (5%). Masa kerja bervariasi antara 1–15 tahun.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan nilai korelasi item-total antara 0,45 hingga 0,78 ($p < 0,05$), sehingga semua item valid. Reliabilitas Cronbach's alpha: $X_1=0,85$; $X_2=0,88$; $Y=0,82$, menandakan instrumen reliabel dan layak pakai.

Uji Asumsi Klasik

- **Normalitas:** Kolmogorov-Smirnov $p = 0,087$ ($>0,05$), data terdistribusi normal.
- **Multikolinearitas:** VIF variabel X_1 dan X_2 masing-masing 1,32 dan 1,27 (<5).
- **Heteroskedastisitas:** Uji Glejser tidak menunjukkan pola signifikan ($p > 0,05$).
- **Autokorelasi:** Durbin-Watson = 1,98, mendekati 2.

Analisis Regresi

Persamaan regresi berganda: $Y = 0,45X_1 + 0,38X_2 + e$.

Koefisien Determinasi (R^2): 0,62, menunjukkan 62% variasi evaluasi kinerja dijelaskan oleh kompetensi individu dan lingkungan kerja.

Pengujian Parsial (uji t):

- Kompetensi Individu (X_1): $t = 5,12$, $p < 0,001 \rightarrow H_1$ diterima.
- Lingkungan Kerja (X_2): $t = 4,38$, $p < 0,001 \rightarrow H_2$ diterima.

Pengujian Simultan (uji F): $F = 45,27$, $p < 0,001$, menyatakan pengaruh bersama variabel independen signifikan.

Pembahasan

Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa kompetensi individu secara signifikan memengaruhi evaluasi kinerja pegawai, sejalan dengan studi Spencer & Spencer (1993) dan Utami & Prasetyo (2018) yang menekankan dimensi fungsional kompetensi sebagai prediktor utama kinerja. Pelatihan teknis dan pengembangan soft skills perlu ditingkatkan untuk memastikan pegawai memiliki kemampuan adaptasi dan inovasi.

Lingkungan kerja juga terbukti signifikan memoderasi kinerja, menguatkan temuan Herzberg (1959) tentang peran faktor hygiene dan motivator. Dukungan atasan, budaya organisasi positif, dan fasilitas kerja yang memadai terbukti meningkatkan kepuasan dan efektivitas tugas. Namun, masih terdapat tantangan penyediaan anggaran dan resistensi organisasi dalam implementasi perubahan lingkungan kerja.

Nilai R^2 sebesar 0,62 menunjukkan room for improvement dengan memasukkan variabel lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi intrinsik. Penelitian lanjutan dapat menggunakan SEM-PLS untuk memodelkan jalur pengaruh kompleks.

D. KESIMPULAN

- 1) Kompetensi individu berpengaruh positif signifikan terhadap evaluasi kinerja pegawai ($\beta = 0,45, p < 0,001$).
- 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap evaluasi kinerja pegawai ($\beta = 0,38, p < 0,001$).
- 3) Variabel kompetensi dan lingkungan kerja bersama-sama menjelaskan 62% variasi kinerja.

Implikasi

- **Teoritis:** Memperkuat model integratif kompetensi-lingkungan kerja dalam konteks manajemen publik.
- **Praktis:** Dasar kebijakan peningkatan pelatihan pegawai dan renovasi fasilitas kerja.

Keterbatasan

Penelitian mencakup satu instansi pemerintah daerah, sehingga generalisasi hasil perlu kehati-hatian. Variabel lain seperti budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional tidak disertakan.

Saran

- 1) Penelitian selanjutnya menambahkan variabel mediasi/moderasi seperti budaya organisasi dan motivasi kerja, dan menggunakan SEM-PLS.
- 2) Praktisi memperkuat program pelatihan berkelanjutan dan memperbaiki fasilitas fisik serta mengembangkan budaya kerja inklusif.

E. DAFTAR PUSTAKA

Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*.

McGraw-Hill. Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley.

Hidayat, A. (2019). Tantangan evaluasi kinerja: Subyektivitas penilai dan mekanisme follow-

up. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 23–34.

- Hewajuli, N., Sutrisno, A., & Martono, S. (2021). Dukungan kepemimpinan dan iklim organisasi: Kontribusi pada semangat kerja ASN. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 7(2), 112–126.
- Komalasari, D. (2021). Pengaruh pelatihan kompetensi berulang terhadap skor SKP: Studi pada pemerintah Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 8(3), 55–68.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sari, E., & Nugroho, R. (2017). Kompetensi teknis dan manajerial: Pengaruh pada kinerja karyawan BUMN sektor energi. *Jurnal Energi dan Manajemen*, 3(1), 67–82.
- Utami, R., & Prasetyo, E. (2018). Pengaruh kompetensi fungsional terhadap kinerja pegawai publik. *Jurnal Manajemen SDM*, 5(2), 45–58.
- Ramli, I., & Larasati, Y. (2020). Studi lingkungan kerja di pemerintahan daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 78–90.
- Hidayat, A. (2019). *Ibid.*