

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN**  
**DAN HIPOTESIS**

**2.1 Kajian Pustaka**

**2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

Perkembangan teknologi yang semakin maju mengakibatkan berbagai perubahan dalam cara bekerja dan usaha dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, suatu organisasi dituntut untuk mengembangkan sumber daya manusia agar lebih maju, lebih kreatif dan lebih berkualitas, sehingga dapat membantu mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada didalam perusahaan tersebut.

Untuk mendapatkan pengertian yang lengkap, berikut ini penulis mengemukakan beberapa definisi mengenai sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya : Manajemen sumber daya manusia menurut Gary Dessler (2013): *“Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.”* Gary Dessler mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, mengkompensasi, serta mengurus hubungan kerja, keselamatan kerja, dan keadilan kerja pegawai. Sementara menurut Sofyandi (2013) MSDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer ataupun mutase, penilaian kinerja, serta pemutusan

hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif bagi sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan didalam suatu organisasi dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan sampai pada pengendalian untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran yang sudah di tetapkan oleh suatu organisasi.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen SDM merupakan salah satu bagian yang tidak terlepas dari ilmu manajemen itu sendiri, fungsi MSDM selain daripada yang terdapat pada fungsi utama manajemen pada umumnya, ada pula beberapa fungsi spesifik yang akan dijelaskan sebagai berikut:

Berdasarkan definisi menurut Malayu S.P Hasibuan (2012), fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

#### **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pemberian informasi, instruksi, dorongan, dukungan, dan bimbingan dalam pendelegasian tugas dan tanggung jawab terhadap semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

5. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

7. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka mau bekerja sama hingga pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan pegawai.

9. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Menciptakan keinginan dan kesadaran pada pegawai untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Mengembalikan atau memulangkan pegawai kepada masyarakat dalam keadaan sebaik-baiknya. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut saling mempengaruhi satu sama lain, apabila terdapat masalah dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi yang bertugas mendukung terhadap pencapaian sasaran-sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Sebuah strategi organisasi tidak akan berhasil tercapai secara efektif dan efisien apabila setiap bagian atau departemen tidak melaksanakan fungsi atau tugas dengan semestinya. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemutusan hubungan tenaga kerja adalah peran yang menentukan keberhasilan.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setelah memahami definisi, fungsi, maka dapat diidentifikasi tujuan utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam Veithzal Rivai (2013) dijelaskan bahwa tujuan MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada di dalam instansi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab, etis, dan sosial.

## **2.2 Kompetensi**

### **2.2.1 Definisi Kompetensi**

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan mereka.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan.

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kinerja di pekerjaan dipengaruhi oleh (a) pengetahuan, kemampuan, dan sikap; (b) gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-

dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan. Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Kompetensi juga merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Selanjutnya Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2014) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi dalam Wibowo (2014) yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya yang dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

### 2.2.2 Indikator Kompetensi

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2016), mengemukakan bahwa terdapat enam indikator yang mempengaruhi kompetensi, diantaranya :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
4. Keterampilan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa indikator kompetensi adalah pengetahuan, pemahaman, nilai, keterampilan, sikap, dan minat. Kompetensi yang dimiliki karyawan akan menunjang kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

### 2.2.3 Manfaat Kompetensi

Konsep kompetensi sudah diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumberdaya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang rekrutmen, seleksi, sistem remunerasi, dan pelatihan serta pengembangan.

Menurut Sutrisno (2009) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar untuk berbagai alasan yaitu :

- a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan dasar: pertama, pengetahuan, keterampilan dan karakteristik apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan, serta perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua, hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumberdaya manusia.

- b) Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standart sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan. Kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilakuyang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta focus wawancara seleksi pada perilaku dicari.



c) Memaksimalkan produktivitas karyawan

Tuntutan untuk menjadi suatu organisasi yang ramping. Mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

d) Dasar untuk mengembangkan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

e) Mempermudah adaptasi terhadap perubahan global

Perubahan global berdampak pada pekerjaan yang sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menerapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

f) Menyelaraskan perilaku pekerja

Model kompetensi adalah cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang menjadi fokus dalam kerja karyawan

## 2.3 Motivasi Kerja

### 2.3.1 Definisi Motivasi Kerja

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari Bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to over*). Motivasi diartikan juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Aspek penting dalam pemberian motivasi kepada bawahannya atau karyawan, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah atau sesuai dengan karakteristik yang ada di bawahan atau karyawan.

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014).

Sutrisno (2013) mengemukakan motivasi adalah “Faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Mangkunegara (2015) juga mengemukakan motivasi adalah “Kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Pemberian motivasi kepada karyawan merupakan kewajiban para pimpinan, agar karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu menjadi tanggung jawab untuk itu seseorang pimpinan perlu memperhatikan dan memahami perilaku bawahan, harus berbuat dan perilaku realistis, tingkat kebutuhan setiap orang harus dapat memberi keteladanan. Semua itu perlu diperhatikan agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan.

### **2.3.2 Indikator Motivasi**

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2010) indikator-indikator motivasi kerja adalah:

1. Kebutuhan fisik

Merupakan kebutuhan fisik yang ada didalam perusahaan seperti kebutuhan pegawai akan gaji, seragam, dan lain sebagainya.

2. Kebutuhan keselamatan dan kesehatan

Merupakan kebutuhan akan keselamatan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan, iklim, dan kondisi kerja.

3. Kebutuhan sosial

Merupakan kebutuhan sosial seperti hubungan karyawan dengan atasan, hubungan pegawai dengan rekan kerja

#### 4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan penghargaan diri sebagai pengakuan prestasi kerja, pujian dari atasan, kepercayaan atasan, kesempatan promosi kerja, serta penghargaan prestasi dari pegawai.

#### 5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, melakukan pekerjaan yang lebih menantang, menunjukkan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja.

### **2.3.3 Tujuan Motivasi**

Tujuan dari perusahaan memotivasi para pegawai atau pegawai adalah untuk mendorong atau memacu mereka agar bekerja lebih giat dan produktif, sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai, menurut Hasibuan (2010) tujuan dari motivasi kerja adalah :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku kantor

Agar tujuan di atas dapat tercapai, maka perusahaan perlu memberikan pelayanan terhadap kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja secara tepat. Pemenuhan terhadap kebutuhan ini akan mengakibatkan kekuatan emosional yang penting sebagai pendorong dalam bekerja.

## **2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2015) mengatakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Dessler (2014) pengertian kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Robbins (2016) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

### **2.4.2 Indikator Kinerja**

Menurut Robbins (2016) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada empat indikator yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. 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.

#### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### **2.5 Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan**

Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya. Menurut Sudarmanto (2013) Kompetensi sebagai atribut kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu. Seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik

## **2.6 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2015) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah dorongan motivasi dari perusahaan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

Pada dasarnya, motivasi kerja seseorang itu berbeda ada motivasi kerja yang tinggi dan ada yang motivasi kerjanya rendah. Bila motivasi kerja seseorang tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasi kerjanya rendah maka berpengaruh pada kinerja yang rendah.

## **2.7 Hubungan Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan bentuk hasil kerja seseorang yang dinilai berdasarkan secara kualitas maupun kuantitas tergantung dari hasil yang dimiliki oleh seseorang tersebut. Tidak mengherankan jika banyak yang mengevaluasi hasil kerja para karyawannya di dalam suatu perusahaan. Kualitas pekerjaan yang baik dihasilkan dari hasil kerja yang baik pula.

Pengaruh kompetensi sumber daya manusia pada kinerja karyawan mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa interpretasi pengetahuan dan kemampuan cenderung lebih nyata dan relatif berada di permasalahan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan. Hubungan kompetensi dengan kinerja karyawan adalah untuk experts dan support yang meliputi: pengetahuan seseorang, sikap dan nilai ukur, perilaku individu, perbuatan.

Menurut Mitchell and Yusrizal (2014) bahwa terdapat pendekatan yang digunakan untuk mendukung kinerja karyawan lebih optimal yaitu dengan menghasilkan kompetensi individual yang baik dan didukung oleh motivasi. Orang-orang perlu memiliki karakteristik atau kemampuan yang keluar dari dalam diri. Eko Nur Fu'ad (2016) mengemukakan penelitiannya yang berjudul pengaruh

kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. IndoFood Banten mengemukakan hasil variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_1$  diterima. Ramli Akbar (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Learning motivation on productive competencies* bahwa studi kuantitatif memberikan analisis eksplorasi CEO dan hubungan subjektif dari motivasi dalam sampel dari 500 organisasi, hasil menunjukkan untuk mempelajari produktivitas kompetensi.

Michael D (2010) *Theory of Competencies and Motivation* studi kuantitatif memberikan analisis bahwa hubungan antara variabel independen saling mempengaruhi dari hasil sampel yang berjumlah 200 orang menunjukkan signifikan.

Dengan adanya minat kerja yang tinggi dan sikap kerja yang positif akan menghasilkan efisiensi kerja yang baik sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi yang baik maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara baik dan memberikan segala daya upaya untuk memperoleh hasil yang maksimal. Akan mempengaruhi variabel tersebut dan akan mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Perusahaan harus memberikan kualitas dan kuantitas yang terbaik bagi karyawannya agar menghasilkan hasil kinerja yang baik.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

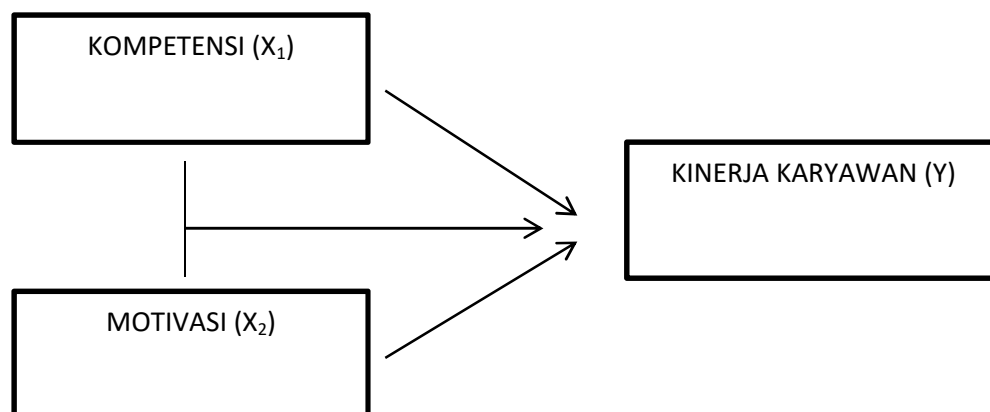
No.	Judul Penelitian/Peneliti/Tahun	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. MBK Wilayah Bandung (Nenny Rinawati, 2016)	Berdasarkan hasil pengujian menggunakan teknik analisis inferensial, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi, dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai (Studi perbandingan antara fakultas ekonomi dan bisnis islam dan fakultas syariah dan hukum UINAM) (Eka Suhartini)	Hasil penelitian pada 2 fakultas tersebut, bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi terdapat perbedaan antara kompetensi dari masing-masing fakultas
3.	Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan pada PT Haluan Star Logisitic (Yuliana, 2017)	Berdasarkan hasil penelitian, dinyatakan bahwa kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan, tetapi motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan



4.	Pengaruh motivasi dan kompetensi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Galamedia Bandung Prakasa (Hari Mulyadi, 2013)	Hasil penelitian menjelaskan bahwa motivasi dan kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan
----	--	---

## 2.9 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan *sintesa* dari serangkaian teori yang tertuang dalam tinjauan pustaka, yang pada dasarnya merupakan gambaran sistematis dari kinerja teori dalam memberikan solusi atau alternatif solusi dari serangkaian masalah yang ditetapkan. Kerangka pemikiran dapat disajikan dalam bentuk bagan, deskripsi kualitatif, dan atau gabungan keduanya (Abdul Hamid, 2010). Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dideskripsikan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.10 Operasional variabel

Variabel Independen, Variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sujarweni, 2015). Menurut Yusuf (2014), variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi, menjelaskan, atau menerangkan variabel lainnya. Variabel independen di simbolkan dengan “X”. Pada penelitian ini terdapat 2 variabel independen sebagai variabel dan disimbolkan sebagai  $X_1$  dan  $X_2$ . Kompetensi sebagai  $X_1$  dan motivasi kerja sebagai  $X_2$ . Variabel Dependen, Variabel dependen adalah variabel yang keberadaannya diketahui oleh variabel lain (Supardi, 2013).

Sedangkan menurut Sujarweni (2015), variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen disimbolkan sebagai “Y”, adapun “Y” pada penelitian ini menunjukkan kinerja.

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Referensi
1.	Kompetensi ( $X_1$ )	Karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi.	1. Pengetahuan ( <i>knowledge</i> ), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. 2. Pemahaman ( <i>understanding</i> ), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya,	(Gordon dalam Sutrisno, 2010)

			<p>seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.</p> <p>3. Nilai (<i>value</i>), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).</p> <p>4. Keterampilan (<i>skill</i>), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.</p> <p>5. Sikap (<i>attitude</i>), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan</p>	
--	--	--	---	--

			gaji. 6. Minat ( <i>interest</i> ), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.	
2.	Motivasi (X <sub>2</sub> )	Keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian atas hasil-hasil tertentu	<p>1. Kebutuhan fisik Merupakan kebutuhan fisik yang ada didalam perusahaan seperti kebutuhan pegawai akan gaji, seragam, dan lain sebagainya.</p> <p>2. Kebutuhan Keselamatan dan kesehatan Merupakan kebutuhan akan keselamatan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan, iklim, dan kondisi kerja.</p> <p>3. Kebutuhan sosial Merupakan kebutuhan sosial seperti hubungan karyawan dengan atasan, hubungan pegawai dengan rekan kerja.</p> <p>4. Kebutuhan penghargaan Kebutuhan penghargaan diri sebagai pengakuan prestasi kerja, pujian dari atasan, kepercayaan atasan,</p>	(Abraham Maslow dalam Hasibuan, 2010)

			<p>kesempatan promosi kerja, serta penghargaan prestasi dari pegawai.</p> <p>5. Kebutuhan aktualisasi diri</p> <p>Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, melakukan pekerjaan yang lebih menantang, menunjukkan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja.</p>	
3.	Kinerja karyawan (Y)	Tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.	<p>1. Kualitas</p> <p>Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan</p> <p>2. Kuantitas</p> <p>Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.</p> <p>3. Ketepatan Waktu</p> <p>Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari</p>	(Robbins, 2016)

			<p>sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.</p> <p>4. Efektivitas</p> <p>Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.</p>	
--	--	--	--	--

## 2.11 Hipotesis

Menurut Kuncoro (2013) Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Sesuai dengan teori dan kerangka pemikiran, maka hipotesis di bawah ini pada dasarnya merupakan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang harus dibuktikan kebenarannya, adapun hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. H<sub>1</sub>: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- b. H<sub>2</sub>: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- c. H<sub>3</sub>: Kompetensi dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan