

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini akan dibahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Teori-teori dalam kajian pustaka ini berdasarkan karangan ilmiah yang direferensi dari laporan penelitian yang dilakukan sebelumnya, berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis. Sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kajian pustaka.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari Bahasa Perancis kuno, yaitu "*management*", yang memiliki arti seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Manajemen juga merupakan ilmu pengetahuan yang sistematis yang diterapkan dalam seluruh organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial keagamaan, dan lain-lainnya. Adapun pengertian manajemen menurut para ahli sebagai berikut :

Menurut Firmansyah & Mahardika (2018:4) "Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dengan bekerjasama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi yang lainnya."

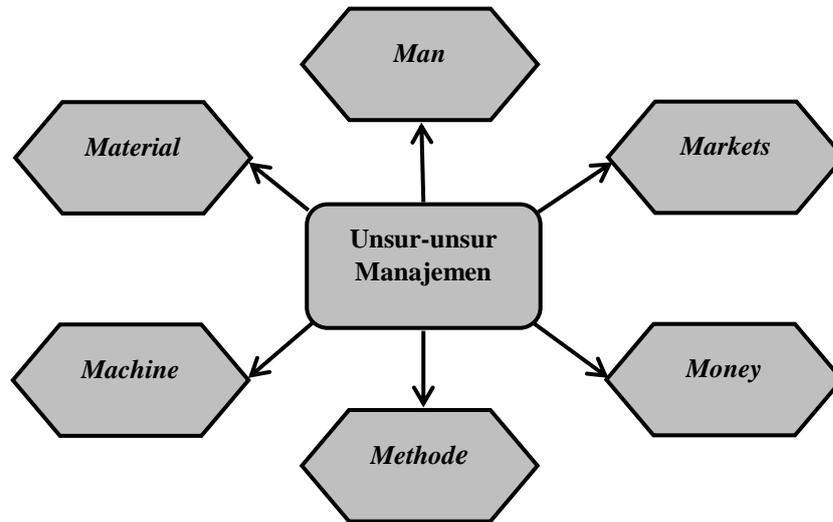
Menurut Sarinah & Mardelana (2017:7) “Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerjasama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi yang lainnya.”

Menurut George (2018:5) menyatakan bahwa “*Management is the planning, organizing, leading, dan controlling of human and other resources to archive organizational goals efficienly and effectvely*” atau dapat diartikan manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Berdasarkan dari beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan dengan mengarahkan orang lain atau karyawannya untuk menentukan sasaran dalam mencapai tujuan perusahaan, melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, pengawasan dan pengendalian sumber daya dengan cara yang efektif dan efisien.

2.1.1.1 Unsur manajemen

Perusahaan pada dasarnya memiliki unsur-unsur manajemen yang membentuk sistem manajerial yang bagus, apabila dari salah satu unsur tersebut tidak ada, maka dapat dipastikan perusahaan akan mengalami kesulitan dengan berkurangnya upaya mereka untuk mencapai tujuan perusahaan, dalam mencapai tujuan tersebut perusahaan membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen.



Gambar 2.1 Unsur-unsur Manajemen

Menurut Hasibuan (2017:9) Unsur-unsur manajemen itu terdiri dari beberapa elemen yang disingkat 6M, untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan bahwa unsur-unsurnya yaitu :

1. Manusia (*Man*)

Sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya, berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan pengawasan, atau dapat ditinjau dari sudut bidang seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia.

Man atau manusia juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen yang merupakan faktor sangat penting. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut.

2. Material (*Material*)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, dengan begitu material dianggap sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (*Machine*)

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum revolusi industri terjadi. Bahkan sebaliknya, mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan.

4. Metode (*Method*)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode/cara dalam menjalankan pekerjaan tersebut, sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai berbagai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen yang harus digunakan sedemikian rupa supaya tujuan yang diinginkan dapat tercapai, kegiatan atau ketidاكلancaran dalam proses manajemen banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka pasar merupakan sarana manajemen yang penting untuk mengetahui terhadap hasil produksi yang jelas tujuannya dan tidak mustahil semua itu dapat diuraikan sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri, minimal dapat mempertahankan pasar yang

sudah ada dengan mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, pasar merupakan salah satu sarana manajemen yang penting baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa manusia adalah unsur dan sarana yang utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan dan evaluasi dalam menjalankan kegiatan didalam perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi manajemen

Fungsi manajemen memiliki penjabaran makna yang lebih luas, masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling mempengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan. Terciptanya perusahaan yang sesuai dengan harapan dapat dilakukan dengan cara pengelolaan bagian internal perusahaannya, supaya perusahaan tersebut mampu berkembang dalam menjalankan setiap kegiatan dengan optimal. Berikut ini fungsi manajemen menurut Erni & Kurniawan (2017:8), yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dan merupakan fungsi fundamental manajemen, karna *organizing*, *actuating* dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan, adapun pengertian perencanaan adalah kegiatan memilih, membuat dan menghubungkan fakta, serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta

merumuskan aktifitas yang diusulkan dan dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses membagi suatu kegiatan besar menjadi suatu kegiatan yang kecil, pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi, dengan adanya pengorganisasian itu dapat membantu supaya memudahkan manajemen dalam mencapai tujuannya.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahannya merupakan suatu tindakan yang berusaha supaya semua anggota kelompok mampu mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial yang sudah dibuat, dengan menggerakkan orang supaya mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam dunia bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan uraian di atas, fungsi manajemen terdiri dari empat fungsi yang sangat penting bagi perusahaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, yang memiliki tujuan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk masa depan perusahaan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua unsur utama, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja untuk mencapai tujuan utama suatu perusahaan, manajemen SDM memiliki peran yang sangat penting dan harus dikelola dengan baik oleh perusahaan supaya dapat mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu mencapai keberhasilan individu, organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Menurut Mangkunegara (2017:2) “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Afandi (2018:3) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.”

Menurut Bintaro & Daryanto (2017:15) “Manajemen sumber daya manusia dari segi ilmu adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal.”

Berdasarkan dari beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana aktivitas suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya dalam bentuk tenaga kerja yang efektif dan efisien, baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan bersama, yang nantinya dapat digunakan secara maksimal.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia memiliki peran untuk mengelola manusia seefektif mungkin, supaya dapat memperoleh suatu kesatuan yang selanjutnya akan memudahkan dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Dalam mengerjakan suatu pekerjaan perusahaan harus lebih memperhatikan fungsi manajemen secara teratur. Berikut ini merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Supomo & Nurhayati (2018:17) yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien supaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi

pengadaan, pengorganisasian, pengintegrasian, pengendalian, pemeliharaan, pengembangan, kompensasi, pengarahan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi itu sendiri merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan supaya mau bekerjasama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapai tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan supaya mau menaati peraturan perusahaan dan bekerja yang sesuai dengan arahan dan apabila terdapat penyimpangan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengembangan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa secara langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan supaya tercipta kerjasama yang serasi supaya saling menguntungkan antar kedua belah pihak. Perusahaan memperoleh keuntungan atau laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan supaya mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin yang baik, maka akan sulit terwujud tujuan secara maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir dan pensiun.

Berdasarkan dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia itu sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangatlah menunjang dalam usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen sumber daya manusia berusaha untuk dapat menangani permasalahan yang berhubungan langsung dengan karyawan, sehingga dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi yang berhubungan dengan terwujudnya hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam perusahaan. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:14), yaitu :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, and job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan *asas the right man in the right place and the right main in the right job*.

3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
8. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Berdasarkan dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas kinerja, berikut tujuan manajemen menurut Sedermayanti (2017:9) yaitu :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.

2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
5. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Larasati (2018:11) terdapat 4 tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Tujuan Sosial, manajemen SDM berfungsi supaya perusahaan bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan masyarakat disekitar perusahaan.
2. Tujuan Organisasional, manajemen SDM berfungsi supaya sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
3. Tujuan Fungsional, manajemen SDM yaitu untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan.
4. Tujuan Individual, manajemen SDM merupakan tujuan pribadi dari tiap anggota perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan sumber daya manusia yaitu untuk dapat meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas kinerjanya, meningkatkan kontribusi karyawan bagi organisasi sangat penting karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada manusia yang mengolah organisasinya.

2.1.3 Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan kekuatan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas secara maksimal. Kompetensi ini menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap orang untuk melakukan tugas dan tanggungjawab mereka baik secara efektif maupun secara efisien.

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan dalam perusahaan.

Menurut Robbins dalam Edison, dkk, (2017:143) *“Competence is an individual's ability to carry out a job correctly and have advantages based on matters relating to knowledge, skills and attitudes.”* Atau dapat diartikan bahwa *“Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.”*

Menurut Wibowo (2017:271) *“Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”*

Menurut Dessler (2017:408) “*Competence is a personal characteristic that can be demonstrated such as knowledge, skills, and personal behavior such as leadership.*” yang dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan.”

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan suatu karakteristik dari seorang karyawan yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang *professional* dalam meningkatkan standar kinerja secara efektif dan efisien.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:283) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang karyawan, yaitu :

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku, apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Demikian juga apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak akan meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi, berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman dalam mengorganisasikan seseorang, komunikasi di hadapan kelompok, dapat menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian terdapat banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah, tetapi kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu dan orang tersebut dapat merespon dan berinteraksi dengan kekuatan di lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi

Motivasi merupakan 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 bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang karyawan, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam jumlah kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja dalam berkontribusi ke perusahaan.

6. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi pegawai, untuk mempertimbangkan siapa diantara karyawan yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada karyawan bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
- d. Komitmen terhadap pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada karyawan mengenai kompetensi dalam pembangunan yang berkelanjutan.

Berdasarkan dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan yaitu keyakinan seorang karyawan, keterampilan yang dimiliki, pengalaman yang cukup, karakteristik kepribadian seseorang, motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dan budaya organisasi yang terdapat di dalam perusahaan dimana karyawan bekerja.

2.1.3.3 Manfaat Kompetensi

Manfaat penggunaan kompetensi karyawan menurut Handoko (2017:36) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didalam suatu perusahaan dapat digunakan atas berbagai alasan, yaitu :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Dalam model ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar yaitu keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang dapat berpengaruh langsung dengan prestasi kerja, kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

2. Alat seleksi karyawan

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

3. Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu perusahaan “ramping” mengharuskan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk

menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

4. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat kompetensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yaitu dapat memperjelas standar kerja, sebagai alat untuk seleksi karyawan yang berkualitas, dapat memaksimalkan produktifitas dalam pekerjaan, dan mampu membuat perubahan dalam organisasi.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi Karyawan

Terdapat dimensi dan indikator kompetensi karyawan menurut Robbins dalam Edison, dkk (2017:143), yaitu :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal atau dari palatihan-pelatihan dan kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Mengetahui tentang peraturan dalam perusahaan.
- b. Mengetahui bagaimana cara memberikan pelayanan dengan baik dalam pekerjaan
- c. Mengetahui pengetahuan tentang prosedur dan konsep dalam pekerjaan yang dilakukan.

2. Keahlian (*Skill*)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli para karyawan harus memiliki kemampuan (*ability*) dalam memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Keahlian dalam menangani suatu masalah
- b. Keahlian dalam melaksanakan tugas pada pekerjaan.
- c. Keahlian dalam menggunakan alat elektronik.

3. Sikap (*Attitude*)

Menjunjung tinggi etika perusahaan dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Berkomunikasi dengan baik dan jelas.
- b. Memiliki etika dan perilaku yang baik.
- c. Menghargai antar sesama karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator dari kompetensi karyawan yang dapat diambil terhadap penelitian yaitu pengetahuan yang cukup, keahlian atau kemampuan yang dimiliki karyawan dan sikap yang dimiliki harus sesuai dengan harapan perusahaan, dengan adanya kompetensi maka perusahaan akan mudah dalam mencapai tujuannya.

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting bagi semua perusahaan maupun instansi karena tanpa motivasi kerja yang baik maka tujuan karyawan untuk bekerja maupun tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan. Karena motivasi kerja mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi karyawan agar bekerja dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Pengertian motivasi kerja berasal dari bahasa latin "*movere*" yang artinya berarti dorongan, kekuatan pendorong atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan. Kata "*movere*" dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang artinya memberi atau menciptakan suatu motif dan hal yang menimbulkan dorongan serta keadaan yang menimbulkan semangat kerja.

Menurut Afandi (2018:23) "Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas."

Menurut Sedarmayanti (2017:154) "Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja."

Menurut M.c Clelland dalam Hasibuan (2017:281) menyatakan bahwa *“Motivation is a potential energy reserve owned by a person to be used and released which depends on the strength of the drive and the opportunities that exist where this energy will be utilized by employees because of motive power and basic needs, expectations and incentive values”*. Atau dapat diartikan bahwa *“Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh seorang karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif”*.

Berdasarkan dari penjelasan para ahli diatas bahwa motivasi adalah virus mental atau kondisi jiwa, keahlian, ketersediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keinginan yang ada dalam diri seseorang guna untuk mewujudkan suatu tujuan yang diinginkan.

2.1.4.2 Prinsip Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:162) langkah kongkret untuk motivasi, dapat dikenali terlebih dahulu anggota organisasi dan identifikasi pola kebutuhan mereka, antara lain:

1. Tetapkan sasaran yang harus dicapai berdasarkan prinsip penempatan sasaran yang tepat.
2. Kembangkan sistem pengukuran *“performance”* yang reliabel dan beri umpan balik kepada mereka periodik

3. Tempatkan anggota organisasi pada pekerjaan berdasarkan kemampuan dan bakat yang dimiliki.
4. Beri dukungan dalam penyelesaian tugas, misalkan lewat pelatihan dan menumbuhkan “rasa mampu”
5. Perlakukan adil, objektif, dan jadilah teladan.

Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa prinsip motivasi kerja terhadap karyawan yaitu seorang pemimpin harus memiliki sikap yang mampu membimbing dan mengayomi para karyawan supaya mereka dapat termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya supaya dapat membantu perusahaan dalam mencapai target dan tujuannya.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:24) beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

- a. Kebutuhan hidup, yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi hidup. Seperti makanan, minuman, rumah, udara, dan sebagainya.
- b. Kebutuhan masa depan, kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.
- c. Kebutuhan harga diri, kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan lain dan masyarakat sekitar. Idealnya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi akan semakin tinggi pula prestasinya.

Berdasarkan dari teori mengenai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi yang merupakan kebutuhan yang dimiliki seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan, pemberian motivasi yang baik itu akan memberikan semangat terhadap karyawan dalam mencapai prestasi kerja di perusahaan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mc Clelland dalam Hasibuan (2017:281) menyatakan bahwa dimensi dan indikator motivasi yaitu :

1. Kebutuhan akan Prestasi
 - a. Mengembangkan Kreatifitas
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator dari motivasi kerja yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan yang diinginkan oleh setiap karyawan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang selama menjalankan tugas-tugasnya. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi dari suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Kinerja seseorang merupakan hal yang sangat penting di sebuah perusahaan untuk menunjang keberhasilan bagi suatu perusahaan, tanpa adanya kinerja yang baik maka perusahaan tidak akan bergerak maju untuk kedepannya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, hal ini dikarenakan bahwa kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan, oleh karena itu pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia.

Menurut John Minner dalam Mangkunegara (2017:70) *“Employee Performance is the result of work in quality and quantity that is achieved by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities that will be assigned to them.”* Atau dapat diartikan bahwa “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Triastuti (2018:204) “Kinerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan atau kemajuan dari perusahaan. Semakin tinggi kinerja karyawan akan mempermudah dalam mencapai tujuan dari perusahaan, karena kinerja sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan.”

Menurut Afandi (2018:83) “Ditinjau dari sisi hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Bedasarkan dari beberapa pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau prestasi aktual maupun prestasi yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas, kuantitas, efisien dan efektif sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan tidak melanggar hukum, moral dan etika yang ada, ketika kinerja karyawan di dalam perusahaan baik, maka perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuannya.

2.1.5.2 Tujuan Penelitian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia itu sendiri. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan menurut Masram & Mu'ah (2017:143) yaitu :

1. Kesetiaan, yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan karyawan dalam mentaati dan melaksanakan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
2. Hasil kerja, yang dimaksud adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung jawab, yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

4. Ketaatan, kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.
5. Kejujuran, yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerjasama, kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
7. Prakarsa, kemampuan seseorang karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.
8. Kepemimpinan, kemampuan yang dimiliki seorang karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian dapat mengukur sejauh mana kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dapat dilihat dari hasil kerjanya, tanggungjawabnya, kejujurannya dan kerjasama yang dilakukan dengan rekan kerjanya.

2.1.5.3 Manfaat Penelitian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:68) manfaat dari penilaian prestasi kerja pada kinerja karyawan, yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.

2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam perusahaan.
5. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.

Berdasarkan dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat dari penilaian kinerja dapat mengukur sejauh mana kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, manfaat penilaian kinerja sangat penting bagi perusahaan karena untuk mengetahui dan melihat perkembangan kinerja yang dimiliki para karyawan.

2.1.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Masram & Mu'ah (2017:147) yaitu :

1. Efektivitas dan efisiensi, apabila suatu tujuan akhirnya bisa dicapai, dapat dikatakan bahwa kegiatan tersebut sudah efektif dan efisien, karena hal yang paling utama dalam pekerjaan yaitu mencapai target atau tujuan yang sudah direncanakan.

2. Otoritas (wewenang), otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja.
3. Disiplin, adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan, yang mana kedisiplinan karyawan menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas kinerja karyawan.
4. Inisiatif, merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu dalam pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu efektifitas dan efisiensi karyawan dalam bekerja, wewenang yang diberikan, tingkat kedisiplinan yang dimiliki, dan inisiatif dan kreatifitas yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut John Minner dalam Mangkunegara (2017:70) dimensi dan indikator pada kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan, adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Hasil kerja yang bagus.
- b. Ketelitian dalam bekerja.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari hasil tugas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

- a. Ketepatan waktu.
- b. Kecepatan dalam bekerja.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Bertanggungjawab ketika melakukan kesalahan.
- b. Menggunakan sarana dan prasarana dengan bijak.

4. Kerja Sama (*Team Working*)

Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Menjalin kerjasama dengan rekan kerja.
- b. Menjalin kekompakkan dengan rekan kerja.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Memiliki kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Kemandirian dalam bekerja.
- b. Berinisiatif dalam mengambil tindakan.

Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator dari kinerja karyawan yang dapat dipakai untuk penelitian yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerjasama dan inisiatif karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar acuan yang berupa teori atau temuan hasil dari berbagai penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang relevan sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Penelitian terdahulu sangat penting dimana kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat dijadikan sebagai data pendukung yang terkait dengan penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Alhamdi, (2018) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Di Patra Semarang <i>Convention Hotel</i> . <i>Jurnal Pariwisata Pesona Vol. 3 No. 1</i>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Patra Semarang <i>Convention Hotel</i>	1. Kompetensi 2. Motivasi 3. Kinerja Karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Lokasi penelitian
2	Palupiningtyas, dkk (2022) Pengaruh Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak Pada Kinerja Karyawan di Hotel Muria Semarang. <i>Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan Vol 2 No 3 (2022)</i>	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Muria Semarang	1. Kompetensi karyawan 2. Motivasi Kerja 3. Kinerja Karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Lokasi penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	<p>Suroto, dkk, (2018)</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak Pada Kinerja Karyawan di Hotel Sahid Jaya Solo</p> <p><i>Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis Vol 15 No 2 (2018)</i></p>	<p>Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Sahid Jaya Solo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi karyawan 2. Motivasi Kerja 3. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja 2. Lokasi Penelitian
4	<p>Pratama & Riana (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Selama Masa Covid-19 pada Hotel The Royal Pita Maha Ubud</p> <p><i>Jurnal Akutansi, Manajemen dan Ekonomi Vol 1 No 1 (2022)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel The Royal Pita Maha Ubud</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi 2. Motivasi Kerja 3. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan 2. Lokasi penelitian
5	<p>Adriyanto & Subakti (2018)</p> <p><i>The Influence Of Training, Motivation And Competence on The Performance Of Employee in Sahid Jaya Lippo Cikarang Hotel</i></p> <p><i>Journal Of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation Vol 1 No 2 (2018)</i></p>	<p><i>The result of study show that competence and work motivation have a positive and significant effect on performance at the Sahid Jaya Lippo Cikarang Hotel</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competence 2. Work motivation 3. Employee performance 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Training 2. Research location

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6	<p style="text-align: center;">Achmad, (2018)</p> <p><i>The Effect Of Competency, Motivation And Organizational Culture On The Employee Performance At The Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia</i></p> <p><i>Journal Of Business on Hospitality and Tourism Vol 2 Issue 1 (2018)</i></p>	<p><i>The result show that competence, work motivation have a positive and significant effect on employee performance at the Jayakarta Hotel, Bandung</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Motivation</i> 3. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational culture</i> 2. <i>Research location</i>
7	<p style="text-align: center;">Widagdo, dkk, (2022)</p> <p><i>Hotel Employee Performance Review: The Effect of Job Satisfaction, Competence and Motivation At The Sahid Jaya Hotel Solo</i></p> <p><i>Brilliant International Journal Of Management And Tourism Vol 2 No 2 (2022)</i></p>	<p><i>The result of study show that competence and work motivation have a positive and significant effect on employee performance at the Sahid Jaya Hotel Solo</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Motivation</i> 3. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job satisfaction</i> 2. <i>Research location</i>
8	<p style="text-align: center;">Idayanti, dkk, (2020)</p> <p><i>The Effect of Communication, Competency and Workload On Employee Performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali</i></p> <p><i>American Journal of Humanities and Social Research Vol 4 Issue 6 (2020)</i></p>	<p><i>The result of study show that competence have a positive and significant effect on employee performance in the Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motivation</i> 2. <i>Communication</i> 3. <i>Workload</i> 4. <i>Research location</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	<p>Budi & Dewi (2021)</p> <p><i>The Effect Of Motivation, Work Environment and Financial Compensation on Employee Performance at Mercure Hotel Kuta Bali</i></p> <p><i>European Journal of Business and Management Research Vol 6 Issue 6 (2021)</i></p>	<p><i>The result of study show that motivation have a positive and significant effect on employee performance at Mercure Hotel Kuta Bali</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motivation</i> 2. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Work environmen</i> 3. <i>Financial compensati on</i> 4. <i>Research location</i>
10	<p>Ekhsan, dkk, (2019)</p> <p><i>Analysis of the Effect of Learning Orientation, Role of Leaders and Competence to Employee Performance Front Office the Sultan Hotel Jakarta</i></p> <p><i>Advances in Economics, Business and Management Research, volume 120 (2019)</i></p>	<p><i>The result of study show that competence have a positive and significant effect on employee performance at the Front Office the Sultan Hotel Jakarta</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motivation</i> 2. <i>Learning orientation</i> 3. <i>Role of leaders</i> 4. <i>Research location</i>
11	<p>Kalangi, dkk., (2021)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sintosa Peninsula Manado</p> <p><i>Jurnal EMBA Vol 9 No 3 (2021)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Sintosa Peninsula Manado</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karakteristik pekerjaan 2. Motivasi kerja 3. Lokasi penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12	<p>Herlambang, dkk., (2021)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Komune Kabupaten Gianyar Di Masa Pandemi Covid-19</p> <p><i>Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium Vol 7 No 1 (2021)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Komune Kabupaten Gianyar.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi 2. Insentif 3. Lokasi penelitian
13	<p>Romawati, dkk., (2022)</p> <p><i>Analysis of Transformational Leadership Style and Job Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables in Ijen Suites Resort and Convention Hotel Malang</i></p> <p><i>East African Scholars Journal of Economics, Business and Management Vol 5 No 1 (2022)</i></p>	<p><i>The result of study show that job motivation have a positive and significant effect on employee performance in Ijen Suites Resort and Convention Hotel Malang</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motivation</i> 2. <i>Employee performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Transformational Leadership</i> 3. <i>Job satisfaction</i> 4. <i>Research location</i>
14	<p>Rinaldinata, dkk., (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada J4 Hotel Legian</p> <p><i>Jurnal EMAS Vol 3 No 1 (2022)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi 2. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja 2. Lingkungan kerja 3. Lokasi penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	<p>Yulian, dkk., (2021)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Prima Ulak Karang Padang.</p> <p><i>Jurnal Matua Volume 3 No 2 (2021)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Prima Ulak Karang Padang</p>	<ol style="list-style-type: none"> Motivasi Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> Kompetensi Komunikasi Lokasi penelitian
16	<p>Saban, dkk, (2020)</p> <p><i>Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels Makassar</i></p> <p><i>EJBMR, European Journal of Business and Management Research Vol 5 No 1 (2020)</i></p>	<p><i>The result of study show that job competencies have a positive and significant effect on employee performance in The Case Of Four Star Hotels Makassar</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> Competence Employee performance 	<ol style="list-style-type: none"> Motivation Islamic Work Ethics Compensation Work Culture Job satisfaction Research location
17	<p>Ningsih, dkk., (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru</p> <p><i>Economics, Accounting and Business Journal Vol 2 No 1 (2022)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru</p>	<ol style="list-style-type: none"> Motivasi Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> Kompetensi Lingkungan kerja Lokasi penelitian

Sumber : Hasil diolah peneliti (2023) dari berbagai jurnal.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertara pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu menggunakan variabel kompetensi dan motivasi sebagai variabel independent dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent. Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian, sehingga dapat memperkaya teori dan wawasan yang digunakan dalam melakukan perbandingan serta membantu kelancaran penelitian yang sedang dilakukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan diatas, telah menjadi acuan guna memperkuat hipotesis yang sudah diajukan, salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia, tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan apabila perusahaan memiliki kinerja karyawan yang baik, maka dapat dipastikan kinerja perusahaan akan membaik.

Menurut John Minner dalam Mangkunegara (2017:70) menyatakan bahwa *“Employee Performance is the result of work in quality and quantity that is achieved by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities that will be assigned to them.”* “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Kinerja karyawan dalam menjalankan fungsinya tidak akan berdiri sendiri, tetapi akan berhubungan dengan banyak faktor seperti kepemimpinan, dan motivasi. Pada sub-sub penelitian ini, akan menggambarkan kerangka pemikiran yang bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam melihat serta menyimak teori yang digunakan dan menjelaskan bagaimana pola hubungan antar variabel dan konsep teori sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan sementara.

2.3.1 Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan dalam meningkatkan standar kinerja secara efektif dan efisien, supaya karyawan tersebut mampu membantu perusahaan mencapai target yang sudah ditentukan.

Hal ini didukung dari hasil penelitian menurut Kalangi, dkk., (2021) menyatakan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik kompetensi karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado.

Menurut penelitian Rinaldinata, dkk., (2019) menyatakan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif yang berarti semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian. Menurut penelitian Herlambang, dkk., (2021) menyatakan bahwa hasil penelitian secara parsial variabel kompetensi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi juga kinerja karyawannya pada Hotel Komune Kabupaten Gianyar.

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan diharapkan lebih memperhatikan lagi mengenai kompetensi terhadap karyawan, karena apabila seorang karyawan memiliki kompetensi yang tinggi dengan dilatarbelakangi pengalaman kerja yang mumpuni, memiliki pendidikan yang mendukung profesi, dan memiliki keahlian, pengetahuan serta keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, maka karyawan tersebut dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang tentu memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut, sehingga akan memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawannya.

Hal ini didukung dari hasil penelitian menurut Palupiningtyas, dkk (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditegaskan pada pengujian hipotesis bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Muria Semarang. Menurut Suroto, dkk (2018) menyatakan bahwa

motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Sahid Jaya Solo. Hal ini menunjukkan jika terjadi peningkatan pada motivasi kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Yulian, dkk., (2021) menyatakan bahwa dari hasil penelitian variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Prima Ulak Karang Padang. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa dari hasil hipotesis H1 diterima artinya variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat.

Berdasarkan dari hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hendaknya pihak hotel mengevaluasi pemberian kompensasi yang sesuai untuk mendorong motivasi karyawan dan memberikan pujian atau apresiasi kepada karyawan yang berprestasi sehingga bisa memacu karyawan lain untuk meningkatkan kinerjanya.

2.3.3 Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang mendukung kompetensi karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu penelitian menurut Alhamdi (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keahlian dalam hal mengerjakan sesuatu atau yang sering kita sebut dengan istilah kompetensi. Kompetensi mencakup banyak hal

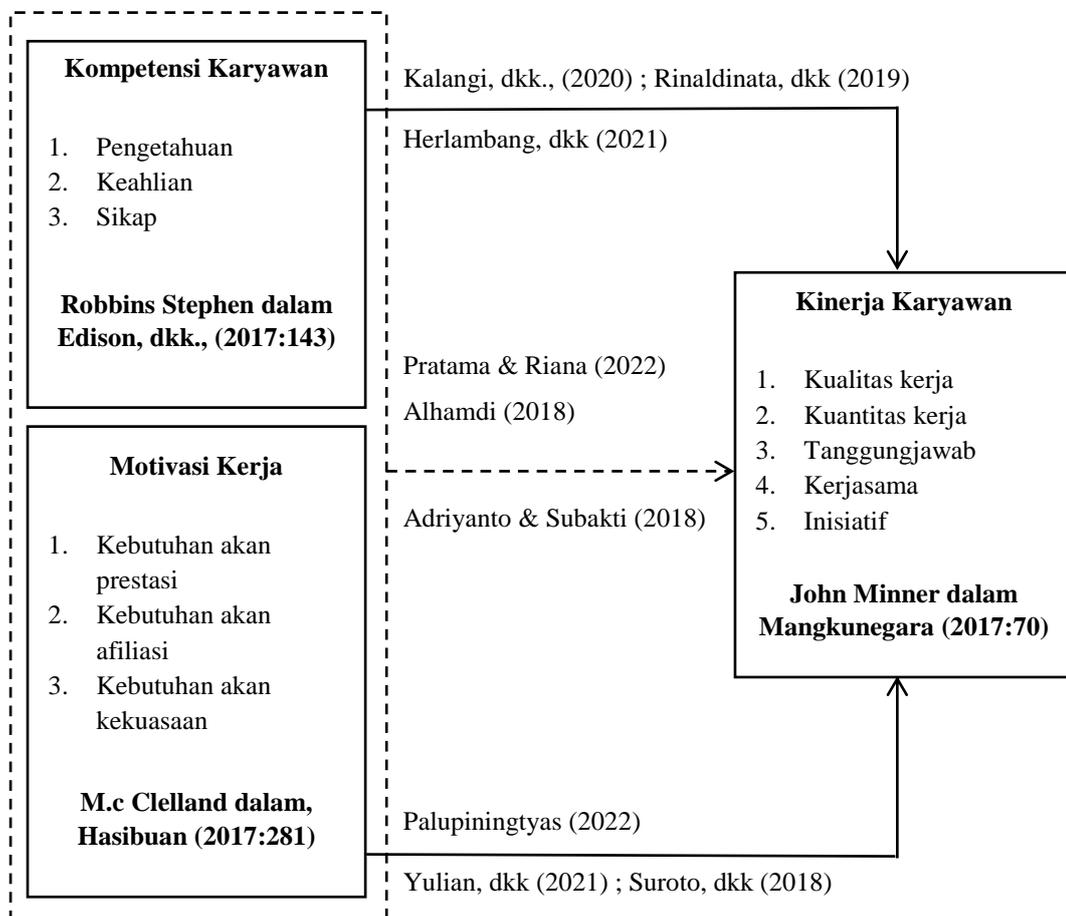
mulai dari pengetahuan, kemampuan dan juga pengalaman sehingga pekerjaan tersebut dapat di kerjakan dengan sempurna. Karyawan hotel mulai dari *front office, house keeping, kitchen* hingga *security* mempunyai kompetensi sesuai dengan profesi mereka untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk tamu yang akan menginap khususnya di Patra Semarang Convention Hotel.

Menurut Pratama & Riana (2022) menyatakan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin sesuai kompetensi karyawan dalam bekerja sesuai dengan bidangnya, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada The Royal Pita Maha Ubud Gianyar. Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering di beri motivasi maka akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan secara signifikan pada The Royal Pita Maha Ubud Gianyar.

Menurut Adriyanto & Subakti (2018) menyatakan bahwa motivasi dan kompetensi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang. Maka manajemen tetap harus melakukan peningkatan program pelatihan-pelatihan secara inovatif dengan meningkatkan motivasi karyawan untuk menciptakan kepuasan bekerja secara maksimal dengan cara memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi dan meningkatkan kompetensi seluruh karyawan yang ada dengan uji kompetensi yang difasilitasi manajemen untuk karyawan mendapatkan sertifikasi kompetensi.

Berdasarkan dari beberapa uraian kerangka pemikiran tersebut, maka penelitian mengenai kompetensi karyawan dan motivasi kerja dapat dikatakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dapat ditunjukkan pada gambar paradigma penelitian seperti pada Gambar 2.2 berikut ini :

2.3.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori yang merupakan jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Ada dua hipotesis yang akan penulis lakukan yaitu hipotesis simultan dan hipotesis parsial. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara Kompetensi Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.