

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka pada dasarnya membahas teori-teori, gagasan, dan konsep yang dihubungkan satu sama lain melalui hipotesis tentang hubungan yang diharapkan. Pada bab ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan sebagai landasan teori dalam melaksanakan penelitian. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu Karakteristik pekerjaan, kompetensi karyawan, dan kinerja karyawan. Adanya landasan teori ini merupakan ciri bahwa penelitian secara ilmiah dalam mendapatkan data. Selain itu, dengan kajian Pustaka ini penelitian dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang signifikan dengan variabel permasalahan yang terjadi.

Penelitian ini didasarkan pada tiga teori, yaitu teori umum (*Grand Theory*), teori menengah (*Middle Theory*), dan teori terapan (*Applied Theory*). *Grand Theory* dalam penelitian ini adalah manajemen dimana memuat pengertian manajemen, fungsi manajemen dan unsur-unsur manajemen. *Middle Theory* dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia, dimana memuat pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi sumber daya manusia, dan tujuan sumber daya manusia. *Applied Theory* atau yang disebut sebagai teori yang diaplikasikan dalam

penelitian adalah karakteristik pekerjaan, kompetensi karyawan dan kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang saling terkait antar satu kegiatan dengan kegiatan lainnya. Aktivitas ini tidak hanya berkaitan dengan orang-orang dalam sebuah organisasi, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada. Manajemen yang baik merupakan hasil dari pemikiran dan karya manusia. Meskipun dukungan peralatan dan keuangan yang memadai sangat penting, penentu utama kualitas pengelolaan terletak pada cara berpikir dan bertindak. Dengan demikian, manajemen dapat dipahami sebagai ilmu dan seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia beserta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan, dan juga memimpin. Manajemen dapat dipahami sebagai ilmu dan seni. Aktivitas manajemen dalam suatu organisasi bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis Lembaga, berbagai aktivitas posisi dalam organisasi dan

pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan pada organisasi dan lingkungannya.

Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya :

Pengertian manajemen yang di kemukakan Robbins & Coulter (2021:37) bahwa “*Management as a process of flanning and control of recources to achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effective means that goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized and in accordance with the schedule*” artinya “manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasikan, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif dan efisien,. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.”

Sedangkan Griffin (2021:7) mengemukakan bahwa “*management is a set of activities (including palnning and decision-making, organizing, leading, and controlling) directed at organizational resources (human, financial, physical, and effective manner).*” Definisi tersebut memiliki arti manajemen adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Selain itu, Pettinger (2020), mendefinisikan bahwa “*management is the process of getting things done through people and some creative combinations and energetic from effective resources. Which can benefit from individual skills and talents related to management in organizational operating in the neighborhood*” yang artinya manajemen merupakan proses penyelesaian sesuatu melalui orang-orang dan sebagian kombinasi kreatif dan energik dari sumber daya yang efektif, yang mana dapat menguntungkan dari keterampilan dan bakat individu berkaitan dengan manajemen di dalam organisasi dan organisasi yang beroperasi di lingkungan sekitar.

Dan pendapat lain yang dikemukakan Darft & Richard (2020:4) bahwa “*Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*”. Definisi tersebut memiliki arti manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Aditama (2020:10), fungsi manajemen adalah elemen yang selalu ada dan berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi dalam manajemen dikenal dengan *planning, organizing, actuating, and controlling* (POAC), yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*), merupakan proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Dalam mengawali setiap aktivitas pada sebuah pekerjaan dalam organisasi bisnis
2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*), merupakan proses kegiatan penyusunan atau lokasi sumber daya organisasi dalam bentuk struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan dan sumber daya organisasi.
3. Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*), merupakan proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah disusun sebelumnya dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi dan misi perusahaan.
4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*), merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan pengendalian terhadap kinerja perusahaan. Dalam hal ini memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibuat atau tidak. Fungsi pengendalian ini akan memonitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan

dalam pelaksanaan, sehingga bisa segera terdeteksi lebih dini untuk dapat dilakukan upaya pencegahan dan perbaikan.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah sarana yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur-unsur manajemen tersebut berguna untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Menurut Hartini dkk (2021:12) manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yaitu *man, money, method, materials, machines dan market*. Berikut penjelasannya:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan unsur penting di dalam manajemen, karena merekalah yang melakukan aktivitas untuk menjalankan roda organisasi demi tercapainya tujuan bersama. Dengan demikian, manusia berfungsi sebagai aset yang sangat berharga bagi setiap organisasi. Sebagai salah satu sumber daya, manusia memiliki kemampuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan organisasi. Peran sumber daya manusia, baik sebagai karyawan maupun sebagai pemimpin, dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sangat menentukan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Mereka yang menyusun rencana, menjalankan proses, dan melakukan Tindakan untuk meraih tujuan.

2. Uang (*Money*)

Uang adalah sarana penting dalam berbagai kegiatan. Keberadaan modal atau uang merupakan kunci untuk mewujudkan aktivitas tersebut. Tanpa unsur

uang, segala kegiatan tidak dapat dilaksanakan. Dalam proses produksi, modal sangat dibutuhkan untuk mendanai seluruh rangkaian kegiatan.

3. Metode (*Method*)

Metode atau cara yang digunakan didalam melakukan kegiatan secara efektif dan efisien. Metode merupakan sarana atau alat yang digunakan untuk mencapai tujuan. Setiap kegiatan yang dilakukan membutuhkan strategi tertentu agar pelaksanaan kegiatan tersebut dapat berjalan sesuai harapan.

4. Bahan (*Materials*)

Material (bahan) merupakan salah satu unsur manajemen, yang tak kalah pentingnya di dalam pelaksanaan kegiatan, untuk mengubah input menjadi output, dibutuhkan bahan-bahan atau material. Mengubah bahan mentah menjadi bahan siap pakai atau bahan jadi di dalam proses produksi sangat tergantung pada bahan yang tersedia.

5. Mesin (*Machines*)

Selain bahan, mesin juga dibutuhkan untuk proses produksi. Pemanfaatan mesin-mesin memudahkan pekerjaan manusia sehingga dapat tercapai efisiensi dan efektivitas. Kemajuan teknologi yang semakin canggih, membawa banyak perubahan, terutama kehadiran peralatan dan mesin-mesin semakin bervariasi dan tentu memberikan dampak besar bagi kehidupan manusia, pekerjaan yang biasa dilakukan dengan dua orang dan dalam waktu yang lama, dengan adanya mesin pekerjaan hanya dilakukan oleh satu orang dalam waktu yang singkat.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan unsur penting dalam manajemen. Dalam kegiatan industri, setelah proses produksi selesai, maka tentu hasil produksi akan di pasarkan.

2.1.2 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 salah satu aset utama yang paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik bagi perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Sumber daya manusia yaitu untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu cabang dari manajemen umum, setara dengan manajemen keuangan, pemasaran, dan operasi. Bidang ini memainkan peran yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena tantangan yang dihadapi tidak hanya sebatas pada bahan mentah, peralatan, dan modal kerja, melainkan juga melibatkan berbagai isu yang berkaitan dengan tenaga kerja atau sumber daya manusia. Tenaga merupakan pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi serta menjadi tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri.

Dessler (2020:6) menyatakan bahwa *“Human Resource Management is the police and practices involved in crrying the people or human resources aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising.”* Atau dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah

suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian.

Sedangkan menurut Kamsir (2019:6) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Didukung oleh pernyataan menurut Syarief (2022:51), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses mengelola orang-orang yang bekerja bagi organisasi dengan pendekatan yang manusiawi (*human approach*). MSDM adalah proses menemukan, menjaga dan membangun individu yang tepat untuk bekerja sebagai tenaga kerja yang berkualitas.

Berdasarkan keterangan para ahli diatas maka penulis dapat menyimpulkan, manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk mamastikan bahwa bakat dan keterampilan manusia dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kesejahteraan *stakeholder*. Hal ini mencakup penerapan sistem formal untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia, serta memperhatikan aspe-aspek penting seperti kompensasi dan hubungan industrial untuk menciptakan lingkungan kerja yag produktif dan harmonis.

2.1.2.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ahmad (2023:3) menjelaskan bahwa Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses sistematis guna mencapai perubahan yang diinginkan dalam perilaku karyawan dengan melibatkan hal berikut ini:

1. *Human Resources planning*, yaitu perencanaan sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan
2. *Job Analysis*, yaitu menganalisa dan menjelaskan secara rinci mengenai masing-masing pekerjaan atau jabatan dalam perusahaan atau organisasi.
3. *Orientation and Induction*, yaitu memperkenalkan perusahaan, budaya, nilai, dan etika kerja
4. *Recruitment and Selection*, perekrutan dan penyeleksian karyawan yang dibutuhkan sesuai dengan syarat, sistem, tatacara dan proses yang telah dibutuhkan.
5. *Performance Appraisal*, yaitu penilaian prestasi dan kinerja karyawan guna melakukan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian kerja
6. *Compensation Planning and Remuneration*, yaitu perencanaan dan pemberian kompensasi kepada karyawan.
7. *Motivation, Welfare, Healthy and Safety*, yaitu memotivasi, memperhatikan kesejahteraan Kesehatan dan juga keselamatan karyawan.
8. *Industrial Relations*, yaitu menjaga hubungan dan komunikasi dengan serikat kerja.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi dalam menjalankan pekerjaan seharusnya memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dilakukan oleh Priyono & Marnis (2020:6-8) menjelaskan bentuk fungsi dari Sumber Daya Manusia yang dijelaskan pada penjelasan dibawah ini:

1. Perencanaan untuk kebutuhan SDM adalah upaya merencanakan kebutuhan tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi perencanaan kebutuhan SDM setidaknya meliputi dua kegiatan utama yaitu:
 - a. Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang;
 - b. Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan
2. *Staffing* sesuai kebutuhan organisasi, setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:
 - a. Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan;
 - b. Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat
3. Penilaian kinerja, kegiatan ini dilakuka setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja

negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama yaitu:

- a. Penilaian dan pengevaluasian perilaku kerja
 - b. Analisa dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.
4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja, saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:
- a. Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan;
 - b. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas;
 - c. Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja
5. Pencapaian efektifitas hubungan kerja, setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:
- a. Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja;

- b. Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerjaan disampaikan
- c. Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Armstrong dan Tylor yang dialih bahasakan oleh Sofyan Cikrat (2019:5)

Mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberikan dukungan pada organisasi dengan mendapatkan tujuan dengan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi sumber daya manusia yang terintegrasi dengan strategis bisnis
2. Kontribusi terhadap pengembangan budaya yang memiliki performa yang tinggi
3. Memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang terampil, berkemampuan dan dibutuhkan
4. Menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dan karyawan dan saling percaya
5. Mendorong penerapan etika bisnis pada karyawan.

2.1.3 Karakteristik Pekerjaan

Suatu pekerjaan dapat memotivasi atau tidak, tergantung dari bagaimana pekerjaan dirancang, apakah pekerjaan itu dapat menyediakan lebih banyak atau lebih sedikit kesempatan bagi tenaga kerja untuk memuaskan kebutuhan mereka yang berhubungan dengan pekerjaan. Suatu pekerjaan yang memberikan ruang gerak yang lebih luas dapat memuaskan kebutuhan seseorang untuk menjadi kreatif.

Oleh karena itu manajer dan pekerja secara kolektif menyadari bahwa karakteristik pekerjaan memerlukan perspektif yang lebih luas dari sebelumnya.

2.1.3.1 Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dan tugas meliputi tanggung jawab, jenis tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Jika setiap individu memahami karakteristik pekerjaan maka yang bersangkutan dapat lebih produktif memantapkan pekerjaannya. Berikut ini definisi dan pengertian karakteristik pekerjaan menurut para ahli:

Menurut Silitonga dkk. (2019) Karakteristik pekerjaan dapat diartikan sebagai pendekatan dalam merancang suatu pekerjaan. Perancangan pekerjaan ini mencakup proses dalam melaksanakan tugas, metode yang digunakan, serta keterkaitan antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya dalam suatu perusahaan.

Karakteristik pekerjaan menurut Darmiati (2020) merujuk pada sifat suatu tugas yang mencakup rasa tanggung jawab, variasi tugas, serta tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Setiap karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sesuai tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Adapun pengertian karakteristik pekerjaan menurut Stoner sebagaimana dikutip Dewi (2022) bahwa karakteristik mencakup atribut pekerjaan seperti tingkat tanggung jawab, sifat pekerjaan, dan tingkat kepuasan yang dihasilkan dari katakarakteristik pekerjaan itu sendiri. Secara keseluruhan, pekerjaan yang memberikan

kepuasan intrinsik cenderung lebih memotivasi daripada pekerjaan yang kurang memberikan kepuasan.

Berdasarkan pengertian dari beberapa para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan aspek penting dalam perancangan dan pelaksanaan tugas di suatu organisasi. Karakteristik ini mencakup proses kerja, metode yang digunakan, serta keterkaitan antar tugas dalam suatu perusahaan. Selain itu, karakteristik pekerjaan juga mencerminkan tanggung jawab, variasi tugas, serta tingkat kepuasan yang diperoleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Pekerjaan yang di rancang dengan baik dan memberikan kepuasan intrinsik cenderung meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan sehingga berkontribusi terhadap keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

2.1.3.2 Model Karakteristik Pekerjaan

Robbins (dalam havizh, 2023) mengatakan cara mempraktikan dari model karakteristik pekerjaan yaitu:

1. Perputaran tugas (*Job Rotation*)

Apabila karyawan mengalami pekerjaan yang lebih dari rutinitasnya, maka alternatif yang dapat dilaksanakan adalah rotasi pekerjaan. Penerapan ini merupakan perputaran karyawan berupa peralihan karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Pergantian ini dilakukan pada tugas karyawan dengan taraf keterampilan yang setara dengan pekerjaan sebelumnya.

2. Perluasan Pekerjaan (*Job Enlargement*)

Apabila karyawan memiliki tugas beragam dalam pekerjaannya, maka hasilnya akan menjadi pekerjaan yang juga memiliki raga atau variasi. Praktik ini didefinisikan untuk meningkatkan pekerjaannya yang bervariasi.

3. Pengayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*)

Pengayaan pekerjaan mengacu pada perluasan vertikal pekerjaan yang dapat meningkatkan control karyawan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Karakteristik Pekerjaan

Menurut Munandar, dalam Giawa (2022) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi karakteristik pekerjaan adalah sebagai berikut:

a. Beban kerja

Seorang pekerja merasa tertantang oleh beragam proses atau kegiatan yang harus di selesaikan dalam waktu tertentu. Apa bila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan beradaptasi dengan tugas-tugas yang diberikan, maka hal itu tidak akan dianggap sebagai beban kerja.

b. Rutinitas Kerja

Yakni prosedur kerja yang teratur dan tidak berubah-ubah

c. Upah yang diterima

Dengan adanya upah yang layak dan sesuai, orang-orang yang melakukan pekerjaan akan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin.

d. Hubungan kerja dengan profesi yang sama

Yang mana pekerja memiliki hubungan dengan profesi sejenis dalam pelaksanaan tugasnya.

- e. Penilaian terhadap tugas pokok dan fungsinya
Penilaian sosial terhadap pekerja mencakup pengakuan atas peran serta tanggung jawab yang mereka jalankan dalam organisasi, yang sering kali memiliki fungsi dan tugas yang sangat penting.
- f. Kebebasan untuk mengaktualisasi diri dalam pekerjaan
Tingkat kebutuhan manusia yang tinggi, yang situasi dan kondisinya memberikan kesempatan dan memungkinkan untuk mengembangkan bakat yang dimilikinya secara bebas.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Karakteristik Pekerjaan

Menurut Silitonga dkk. (2019) menyatakan bahwa ada 5 (lima) Dimensi dan Indikator karakteristik pekerjaan adalah sebagai berikut :

1. Keragaman Keterampilan (*skill variety*)
Keaneka ragamana keterampilan mengacu pada sejauh mana suatu pekerjaan membutuhkan variasi dalam tugas yang dilakukan, sehingga pekerjaan itu dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. Indikator untuk dimensi ini antara lain:
 - a. Keragaman pekerjaan
 - b. Keragaman keterampilan
2. Identitas Tugas (*Task Identity*)
Sejauh mana suatu pekerjaan menuntut penyelesaian seluruh bagian tugas secara utuh dan dapat diidentifikasi sebagai hasil kerja yang jelas. Indikator untuk dimensi ini adalah:
 - a. Kemungkinan penyelesaian tugas
 - b. Kesesuaian tugas dengan posisi pegawai

3. Signifikansi Tugas (*Task Significance*)

Pentingnya suatu pekerjaan tercermin dari sejauh mana tugas yang dilakukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kehidupan atau pekerjaan, baik dalam lingkungan organisasi maupun diluar organisasi. Pengaruh tersebut mencakup kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan operasionalnya, kepentingan masyarakat dalam menerima manfaat dari hasil pekerjaan, serta dampaknya terhadap pihak lain. Indikator signifikansi tugas antara lain:

- a. Kepentingan tugas
- b. Dampak tugas bagi perusahaan
- c. Dampak tugas bagi masyarakat

4. Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi dalam konteks dimensi karakteristik adalah tingkat kebebasan, kemandirian, dan fleksibilitas yang diberikan kepada individu dalam merencanakan jadwal kerja serta menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan tugas mereka. Indikator otonomi antara lain:

- a. Kebebasan pegawai menjalankan tugasnya
- b. Kewenangan pegawai dalam pekerjaan

5. Umpan Balik (*Feedback*)

Umpan balik merujuk pada informasi atau respons terkait hasil kerja pegawai. Umpan balik dapat berasal dari pekerjaan itu sendiri, atasan, maupun rekan kerja. Pegawai perlu memahami sejauh mana pencapaian yang telah di raih untuk mengevaluasi kinerja mereka

- a. Umpan balik dari pekerjaan
- b. Umpan balik dari atasan

- c. Umpan balik dari rekan kerja

2.1.4 Kompetensi Karyawan

Kompetensi memainkan peran krusial baik dalam kehidupan individu maupun dalam konteks organisasi. Pada tingkat individu, kompetensi memungkinkan pencapaian tujuan karir, peningkatan kualitas hidup, dan kontribusi karyawan merupakan aset strategis yang dapat meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, dan memperkuat daya saing. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan menjadi sangat penting, karena hal ini tidak hanya mempengaruhi pertumbuhan dan keberhasilan individu tetapi juga memberikan dampak positif pada performa dan keunggulan kompetitif organisasi. Penerapan dan pembaruan kompetensi yang konsisten memastikan bahwa baik individu maupun organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan tuntutan pasar yang dinamis.

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi Karyawan

Kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan kualitas individu yang diperlukan untuk meraih keberhasilan dalam profesionalisme. Dengan memiliki kompetensi yang unggul, individu dapat memperoleh keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing serta berkontribusi dalam mendukung persaingan di tingkat global (Indrastuti, 2021).

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menjelaskan kompetensi kerja ialah kemampuan kerja yang meliputi pengetahuan, keterampilan, keahlian dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam setiap individu (Eksan, 2020).

Kompetensi merupakan komponen inti atau prioritas utama dari suatu pekerjaan. Hal ini dikarenakan kompetensi adalah alasan utama untuk melakukan pekerjaan dengan baik, memenuhi tujuan sesuai target, memenuhi harapan, dan lain sebagainya. Selain itu, kompetensi mengacu pada karakteristik perilaku yang menggambarkan kemewahan kepribadian yang mencerminkan sifat, kekuatan, kecerdasan, keahlian, pengalaman dan semua modal diri seorang karyawan. Pentingnya karakteristik tersebut merupakan nilai abstrak yang terefleksikan pada suatu cara kerja yang baik, sistematis, terukur, dan mengandung muatan integritas (Rohmat, 2020)

Menurut Busro (2019:26) Kompetensi mencakup seluruh pengetahuan yang dimiliki seseorang termasuk keterampilan, dan faktor internal pribadinya sehingga individu dapat menjalankan pekerjaannya sesuai kemampuan dan keahliannya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang berperan dalam meningkatkan produktivitas serta keunggulan kompetitif organisasi. Selain itu, kompetensi juga mencerminkan karakteristik individu yang mendukung kinerja efektif dan profesional. Dengan kompetensi yang baik karyawan dapat bekerja secara sistematis, terukur, dan berintegritas untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Kompetensi Karyawan

Menurut Hutuely In (2024) mengemukakan jenis kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yaitu:

- a. Kompetensi intelktual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja
- b. Kompetensi Fisik, yaitu perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
- c. Kompetensi Pribadi, yaitu perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
- d. Kompetensi Sosial, yaitu perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
- e. Kompetensi Spiritual, yaitu pemahaman, penghayatan, serta pengalaman kaidah keagamaan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kompetensi Karyawan

Dalam (Aisyah, et al, 2021) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan yaitu:

1. Keyakinan dan Nilai

Keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang mengenai dirinya atau orang lain mempengaruhi perilakunya. Perilaku ini mempengaruhi keyakinan seseorang terhadap kompetensi yang dimilikinya. Ketika orang percaya bahwa mereka kreatif dan inovatif, mereka tidak akan mencoba menemukan cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan mempengaruhi kompetensi individu karena keterampilan dan kompetensi tertarik satu sama lain dalam bidang tertentu.

3. Pengalaman

Untuk dapat menguasai berbagai kompetensi membutuhkan pengalaman dalam memimpin orang, komunikasi kelompok, pemecahan masalah, dan sebagainya.

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang bisa berubah seiring berjalannya waktu. Oleh karena itu, kepribadian bisa mempengaruhi kemampuan seseorang seperti menciptakan kolaborasi dan memecahkan masalah.

5. Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi. Dorongan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya melalui penghargaan, dukungan, pengakuan dan perhatian kepada bawahannya dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan keterampilan

6. Isu Emosional

Masalah emosional dapat membatasi kemampuan seseorang untuk mengelola kompetensi. Masalah emosional diungkapkan, seperti takut melakukan kesalahan, merasa tidak populer atau tidak termasuk dalam suatu kelompok. Ini dapat menghambat motivasi dan inisiatif, membuat pengembangan keterampilan menjadi sulit.

7. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual meliputi kemampuan berpikir secara konseptual dan berpikir analitis. Kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk memahami kompetensi.

8. Budaya Organisasi

Keterampilan seseorang dalam berbagai fungsi yang berhubungan dengan efisiensi, motivasi kerja, dan hubungan antar karyawan, seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, filosofi organisasi adalah hal yang dapat mempengaruhi budaya organisasi.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Ada beberapa dimensi dan indikator Kompetensi menurut Busro (2019:35-36) yaitu sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*), adalah mengacu pada kesadaran dengan indikator di bidang kognitif sebagai berikut:
 - a. Pengetahuan karyawan mengenai bidang kerjanya
2. Pemahaman (*Understanding*), adalah kedalaman kognitif dan emosional yang dimiliki seseorang dengan indikator yang digunakan:
 - a. Pemahaman dalam menguasai pekerjaan dan tanggungjawabnya.
3. Kemampuan/keterampilan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kemampuan dan Kepercayaan diri dalam membuat keputusan
 - b. Komitmen terhadap pekerjaan
 - c. Kemampuan beradaptasi dan berkomunikasi
4. Minat (*interest*), kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan, misalnya melakukan suatu aktivitas atau tugas yang diberikan.
 - a. Keinginan belajar mengenai hal baru atau tugas yang diberikan
 - b. Bersedia lembur kerja

5. Sikap (*Attitude*), adalah perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Bertanggung jawab dan melaksanakan norma-norma yang berlaku
 - b. Mampu bersikap positif
6. Nilai (*Value*), adalah standar perilaku yang dipertimbangkan dan diintegrasikan dengan seseorang secara psikologis, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kejujuran/keterbukaan

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada seberapa baik seseorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Aspek ini mencakup kualitas hasil kerja, kecepatan penyelesaian, serta sikap yang ditunjukkan selama bekerja. Kinerja yang baik berarti karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, memberikan kontribusi positif kepada tim, dan memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Di sisi lain, kinerja yang kurang memuaskan dapat mengindikasikan adanya masalah dalam penyelesaian tugas atau kurangnya motivasi.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui sejauh mana mereka mencapai tujuan serta standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hasil kerja ini merupakan kombinasi dari kemampuan, keterampilan, dan upaya yang ditetapkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Evaluasi kinerja tidak hanya

memperhitungkan kuantitas hasil kerja, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan kesesuaian dengan standar yang berlaku.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Karyawan yang melaksanakan tugas yang diberikan biasanya berusaha mencapai hasil yang optimal dengan berbagai tujuan yang spesifik. Salah satu tujuan tersebut adalah untuk meraih kepuasan kerja dalam pelaksanaan tugas mereka. Selain itu, mereka juga berkomitmen untuk memenuhi tanggung jawab yang diemban dengan sebaik mungkin. Tujuan lain yang tak kalah penting adalah mencapai kompensasi yang lebih baik serta kemajuan dalam jenjang karier sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Pengertian Kinerja atau *performance* dapat dipahami sebagai cermin dari seberapa baik suatu aktivitas atau kebijakan mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Hal ini dituangkan melalui perencanaan yang sistematis dalam suatu organisasi. Secara lebih spesifik, kinerja menggambarkan tingkat pencapaian dalam pelaksanaan program atau kegiatan yang bertujuan untuk mewujudkan sasaran dan visi organisasi yang tercantum dalam rencana strategis. Kinerja juga merupakan hasil dari upaya individu yang dipengaruhi oleh kemampuan dan karakteristik pribadi, serta persepsinya mengenai perannya dalam pekerjaan yang diemban Sustrisno, (2023).

Menurut Grahandika & Wijayati (2021), kinerja karyawan adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan waktu kerja.

Sedangkan menurut mangkunegara (2019:67) mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan di pengaruhi oleh berbagai faktor seperti keterampilan, pengalaman, karakteristik pribadi, serta persepsi terhadap peran yang dijalankan. Selain itu, kinerja juga menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan visinya melalui perencanaan yang sistematis.

2.1.5.2 Tujuan Pengukuran kinerja karyawan

Penilaian kinerja merupakan sebuah proses evaluasi yang dilakukan oleh organisasi untuk menilai pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh karyawan. Proses ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan dalam periode waktu tertentu. Umpan balik yang diperoleh dari penilaian kinerja memberikan informasi yang berguna bagi karyawan mengenai tingkat performa mereka dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Secara umum, kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja mereka selama periode yang ditetapkan, yang kemudian dibandingkan dengan target-target yang telah disepakati. Dalam pelaksanaan penilaian ini, sangat penting untuk mempertimbangkan berbagai kondisi dan faktor-faktor perkembangan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Menurut Azwari & Lia (2021) pengukuran kinerja karyawan memiliki beberapa tujuan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, pemberhentian, dan mutase
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan program remedialnya dapat dikembangkan.

2.1.5.3 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020:55) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan karyawan terdiri dari dua aspek, yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan rality (*knowledge skill*). Artinya karyawan yang memiliki *IQ* di atas rata-rata dengan Pendidikan yang memadai untuk posisinya dan keterampilan yang baik dalam menjalankan tugas sehari-hari, akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Sebetulnya perusahaan atau organisasi sangat membutuhkan orang-orang dengan *IQ* tinggi. Oleh karena itu, penting bagi karyawan untuk ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memiliki dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian. Berikut merupakan dimensi dan indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2019:72) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Keterampilan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
2. Kuantitas kerja, yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kecepatan dalam bekerja
 - b. Kemampuan dalam kerja
3. Tanggung jawab, yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
 - b. Tanggung jawab pengambilan keputusan pada tugas
4. Kerja sama, yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Jalinan Kerjasama
 - b. Kemampuan bekerja sama secara tim

5. Inisiatif, yang terdiri dari indikator sebagai berikut:

- a. Inisiatif dalam mengambil tindakan
- b. Pekerjaan diselesaikan secara mandiri

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti mencoba mengumpulkan beberapa jurnal penelitian sebagai referensi dan bahan kajian guna mendukung pelaksanaan penelitian. Selain itu, peneliti juga merujuk pada penelitian-penelitian terdahulu untuk mengidentifikasi perbedaan dan persamaan serta mengukur sejauh mana pengaruh variabel satu sama lain. Dengan membandingkan penelitian yang sedang dilaksanakan oleh peneliti untuk dapat memperoleh hasil penelitian yang searah dengan peneliti lainnya. Peneliti juga berharap agar penelitian ini dapat memberikan perhatian pada kekurangan dan kelebihan yang ada. Berikut ini adalah beberapa judul penelitian yang dijadikan sebagai kajian sebelumnya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Alfi Tarfiani, Dewi wati Sujadi (2024) Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Tunas Artha Gardatama Bali Journal Research of Management (JARMA) Vol. 5 No. 2 Juni 2024: 160-168 DOI: https://doi.org/10.51713/jarma.2024.523	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan	Karakteristik Individu Lokasi penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	<p>Ronaldo David Kalangi, Bernhard Tewal, Yantje Uhing (2021)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado</p> <p>Jurnal EMBA Vol. 9 No. 3 Juli 2021 Hal. 1087-1097</p> <p>DOI: https://doi.org/10.35794/emba.v9i3.35301</p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan</p>	<p>Kompetensi Sumber Daya Manusia Lokasi Penelitian</p>
3.	<p>Dennis Eliazar Supratman, Solehudin (2024)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi karyawan terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk BRI Cabang Karawang</p> <p>Jurnal Edukasi (Ekonomi, Pendidikan dan Akuntansi) Vol. 12 No. 1, Juni 2024</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.25157/je.v12i1.10852</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Kompetensi Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi Karyawan Variabel Kinerja karyawan Lokasi Penelitian</p>	<p>Variabel Budaya Organisasi</p>
4.	<p>Amri Jamoris Sinaga (2025)</p> <p><i>The Influence of Work Discipline and job Characteristics on Employee Performance Trough Motivation as an Intervening Variable at Stikes Senior Medan</i></p> <p><i>International Conference on Economics, Business, Management and Accounting Vol. 1 No. 1 2024</i></p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh positif tapi</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja Variabel Motivasi Lokasi Penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		tidak signifikan		
5.	<p>Jina Kim, and Hye-Sun Jung (2022)</p> <p><i>The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace</i></p> <p><i>Internationel Journal of Environmental Research and public health Vol. 19</i></p> <p>Doi: 10.3390/ijerph19084428</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi Karyawan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Budaya Organisasi Variabel Stres Kerja</p>
6.	<p>Ni Putu Dewi Eka Safitri, I Gede Aryana Mahayasa (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ) Vol. 4 No. 1 Hal. 1-12 2022</p> <p>Doi: https://doi.org/10.22225/wmbj.4.1.2022.1-12</p>	<p>kompetensi karyawan dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi karyawan Variabel Karakteristik pekerjaa Kinerja Karyawan</p>	<p>Lokasi penelitian</p>
7.	<p>Gunawan Eko Nurthjahjono, Uman Nimran, Muh. Al Musadieq, Hamidah Nayati Utami (2020)</p> <p><i>The Effect of Job Characteristic, Person-Job Fit, Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees)</i></p> <p><i>JPAS Vol. 5 No. 1 pp. 5-7 2020</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik Pekerjaan, Person-Job Fit, dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Person-Job Fit Variabel Komitmen Organisasi Lokasi Penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Doi: https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2020.005.01.2			
8.	<p>Juju Zuhatusobah, Syitsie Rachman Nisa (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan Bank. Y Divisi Marketing</p> <p>Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 6 No. 3 2022</p> <p>Doi: https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2470</p>	<p>Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi dan Karakteristik Individu berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi Karyawan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Komitmen Organisasi Variabel Karakteristik Individu Lokasi Penelitian</p>
9.	<p>Silviana Marpaung, Onan Marakali Siregar (2023)</p> <p><i>Effect of Work Attitude, Employee Competency and Work Environment on Employee Performance</i></p> <p><i>Journal of management, accounting, general, fianance, and international economic issues Vol. 3 No. 1 2023</i></p> <p>Doi: 10.55047/marginal.v3i1.876</p>	<p>Sikap kerja, Kompetensi Karyawan, dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi Karyawan Variabel Kinerja Karyawan Lokasi Penelitian</p>	<p>Variabel Sikap Kerja Lingkungan Kerja</p>
10.	<p>Ta Huy Hung, Thi-Minh-Ngoc Luu, Phuong Mai Nguyen (2024)</p> <p><i>Does Employee Wellbeing Mediate the Relationship between Job Characteristics and Job Performance in the Banking Industry? An Emerging Country Perspective</i></p>	<p>Karakteristik pekerjaan dan kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Variabel Kinerja karyawan Lokasi penelitian</p>	<p>Variabel kesejahteraan karyawan</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>International Review of Management and Marketing Vol. 15 No.1 2025</i></p> <p>Doi: https://doi.org/10.32479/irmm.17509</p>			
11.	<p>Ahmad Raihan, Irwan Septayuda, Wiwin Agustian (2024)</p> <p><i>The Influence of Job Characteristics and Job Satisfaction on Employee Performance in Plantation Companies</i></p> <p><i>International Journal of Finance Research Vol. 5 No. 3 2024</i></p> <p>Doi: https://doi.org/10.47747/ijfr.v5i3.1980</p>	<p>Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kepuasan Kerja Lokasi Penelitian</p>
12.	<p>Saiful Anwar (2019)</p> <p>Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Majalah Ilmiah Warta Dharmawangsa Vol. 13 No. 4 2019</p> <p>Doi: https://doi.org/10.46576/wdw.v0i62.515</p>	<p>Karakteristik pekerjaan dan Kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan, dengan kompetensi karyawan memberikan pengaruh yang lebih dominan</p>	<p>Variabel Karakteristik pekerjaan Variabel Kompetensi karyawan Kinerja karyawan</p>	<p>Lokasi penelitian</p>
13.	<p>Maryam Maryam, Fitriliana, Filia Hanum, Juwita (2024)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir, Promosi Jabatan, Karakteristik Pekerjaan, dan</p>	<p>Pengembangan Karir, Promosi Jabata, Karakteristik Pekerjaan, Motivasi</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Pengembangan Karir Variabel Promosi Jabatan</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Jurna Ekonomi Manajemen dan Akuntansi Vol. 10 No. 3 2024 Hal 2143-2142 Doi: 10.35870/jemsi.v10i3.2541	berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan pengaruh paling besar dari Karakteristik Pekerjaan		Motivasi
14.	Juprianto, Winda Evyanto (2024) Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Karyawan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ciptatama Dimensi Prima Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia Vol. 24 No. 1 2024 Doi: 10.53640/jemi.v24i1.1459	Budaya Organisasi, Kompetensi Karyawan, dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Karyawan memiliki pengaruh terbesar	Variabel Kompetensi Karyawan Kinerja Karyawan	Variabel Budaya Organisasi Variabel Komitmen Organisasi Lokasi Penelitian
15.	David Ahmad Yani (2022) <i>The Influence of Employee Competence and Infrastructure Toward Employee Performance</i> <i>Airlangga Journal of Innovation Management</i> Vol. 3 No. 1 2022 Doi: 10.20473/ajim.v3i1.36570	Kompetensi Karyawan dan Infrastruktur berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Kompetensi Karyawan Kinerja Karyawan	Variabel Infrastruktur Lokasi Penelitian
16.	Rio Nur Aksan, Mohamad Nasir, Harianto Respati (2024) <i>The Influence of Work Motivation, Work Discipline</i>	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh	Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan	Variabel Motivasi Kerja Variabel Disiplin Kerja Lokasi Penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>and Job Characteristics on Employee Performance</i></p> <p><i>Cross Current International Journal of Economics Management and Media Studies Vol. 6 No. 2 Hal 18-27 2024</i></p> <p>Doi: 10.36344/ccijemms.2024.v06i02.001</p>	<p>signifikan terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan dengan Karakteristik Pekerjaan sebagai faktor dominan</p>		
17.	<p>Velagapudi Manikrishna (2025)</p> <p><i>Examining the Mediating Role of Employee Well-Being Between Job Characteristics and Job Performance: An Indian Banking Sector Perspective</i></p> <p><i>Journal of Informatics Education an Research Vol. 5 No. 1 2025</i></p> <p>Doi: 10.52783/jier.v5i1.2091</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa Kesejahteraan Karyawan memediasi hubungan Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan di Perbankan India</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Variabel kinerja Karyawan Lokasi Penelitian</p>	<p>Variabel Kesejahteraan Karyawan</p>
18.	<p>Susanto, Muh Yusuf Kamaruddin, Andi Nadirah, Junaidi (2024)</p> <p><i>The Influence of Work Discipline, Rewards, and Employee Performance: A Study at the Departement of Population and Civil Registration of East Luwu Regency</i></p> <p><i>International Journal of Entrepreneurship and Management Practices Vol. 7 Issue 27 PP. 162-175 2024</i></p> <p>Doi: 10.35631/IJEMP.727013</p>	<p>Disiplin kerja dan Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan, sementara Kompetensi Karyawan tidak berpengaruh signifikan</p>	<p>Variabel Kompetensi Karyawan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja Variabel Penghargaan Lokasi Penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19.	<p>Nurraisa Putri Wahyudin, Sri Suwarsi, Allya Roosallyn Assyofa (2023)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Aset Daop 2 Bandung</p> <p><i>Bandung Conference Series Business and Management Vol. 3 No. 2 2023</i></p> <p>Doi: 10.29313/bcsbm.v3i2.8504</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan memiliki pengaruh rendah terhadap Kinerja Karyawan, namun secara simultan Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja berpengaruh tinggi terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi Karyawan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Lingkungan Kerja Lokasi Penelitian</p>
20.	<p>Made Dwi Ferayani, Luh Irma Febriani (2024)</p> <p>Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng</p> <p>Jurnal Artha Satya Dharma Vol. 17 No. 1 Hal. 1-8 2024</p> <p>Doi : 10.55822/asd.v17i1.397</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Karakteristik Pekerjaan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Karakteristik Individu Lokasi Penelitian</p>

Dapat dilihat berdasarkan Tabel 2.1 bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya berfokus pada aspek kinerja karyawan sebagai isu sentralnya. Dalam penelitian ini penulis mengangkat judul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri KCP Asia Afrika Selatan Kota Bandung” meskipun tetap menekankan kinerja karyawan

sebagai isu sentral, penelitian ini memiliki fokus yang berbeda dan memberikan sudut pandang baru mengenai faktor-faktor penyebabnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini disusun untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini. Sebagai representasi konseptual, kerangka pemikiran ini memberikan gambaran mengenai keterkaitan antara berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2020:60), kerangka pemikiran merupakan model konseptual yang menunjukkan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang dianggap penting dalam konteks penelitian. Oleh karena itu kerangka pemikiran harus mampu menyajikan dengan jelas hubungan antara variabel-variabel penelitian, dilandasi oleh teori-teori yang relevan dan mendukung.

Konsep kerangka dalam pemikiran ini secara sistematis menggambarkan pengaruh antara variabel bebas yaitu Karakteristik pekerjaan (X1) dan Kompetensi Karyawan (X2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Kerangka yang digunakan di penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

2.3.1 Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan

Semakin baik karakteristik pekerjaan yang diciptakan, semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Sebaliknya, karakteristik pekerjaan yang kurang baik dapat mengurangi kinerja tersebut. Karakteristik pekerjaan yang tepat menentukan kesesuaian seseorang dengan bidang pekerjaan tertentu, sehingga memungkinkan individu untuk meraih kesuksesan yang lebih besar dalam kariernya.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Gunawan Eko Nurthjahjono et al. (2020), karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan yang baik dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penelitian tersebut selaras dengan hasil yang dilakukan Ronaldo David Kalangi dkk. (2021) dan Made Dwi Ferayani & Luh Irma Febriani (2024) bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa karakteristik pekerjaan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan, sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Karakteristik yang sesuai dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

2.3.2 Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki tingkat kompetensi tinggi adalah salah satu aset terpenting bagi perusahaan, karena mereka langsung berkontribusi dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar. Di sektor perbankan misalnya, kemampuan yang tinggi sangat diperlukan mencakup keterampilan khusus, pengetahuan mendalam, serta sikap kerja yang sesuai. Semua ini sangat penting untuk mencapai hasil optimal dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Adanya pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan diperkuat oleh jurnal penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh David Ahmad Yani (2022) menyatakan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kompetensi yang tinggi mampu menjalankan tugasnya secara

efektif, sehingga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Pendapat tersebut selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dennis Eliazar Supratman & Solehudin (2024) dan Juprianto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kompetensi karyawan yang tinggi mampu menjalankan tugasnya secara efektif, sehingga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Meningkatkan kompetensi karyawan menjadi strategi penting bagi perusahaan dalam menciptakan kinerja yang optimal dan berdaya saing.

2.3.3 Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan merupakan aspek krusial yang terus diupayakan oleh setiap perusahaan atau organisasi. Kinerja yang optimal tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga meningkatkan daya saing dalam industri. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan. Karakteristik pekerjaan mencerminkan sejauh mana suatu pekerjaan dirancang untuk memberikan tantangan, variasi, dan makna bagi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Sementara itu, kompetensi karyawan mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif.

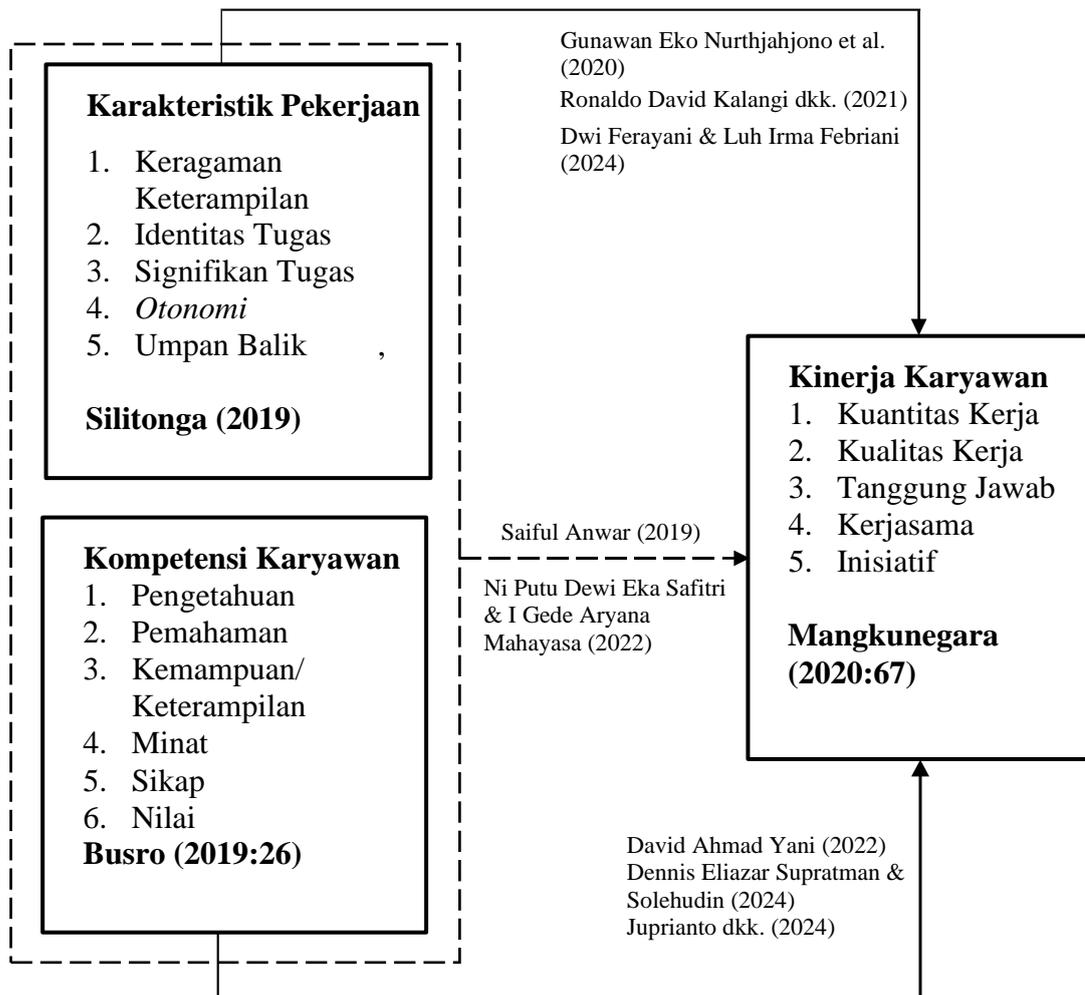
Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Saiful Anwar (2019) dan Ni Putu Dewi Eka Safitri & I Gede Aryana Mahayasa (2022) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan pemikiran diatas, maka dapat disimpulkan paradigma penelitian mengenai peranan karakteristik pekerjaan, kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan yang digambarkan pada paradigma penelitian.

2.4 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:72), paradigma penelitian dapat diartikan sebagai kerangka berpikir yang menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang harus dijawab melalui penelitian, teori yang mendukung perumusan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis serta teknik analisis statistik yang akan digunakan.

Maka dari itu paradigma penelitian berfungsi sebagai kerangka berpikir yang digunakan oleh para peneliti dalam memahami realitas suatu masalah serta teori atau ilmu pengetahuan yang relevan. Berdasarkan teori-teori dan penelitian sebelumnya, paradig ini menjadi fondasi penting dalam penulisan penelitian serta acuan dalam membentuk kerangka berpikir peneliti. Maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian
Sumber: Pengolahan data Oleh Peneliti (2025)

Keterangan:

Simultan : - - - - ->

Parsial : ———>

2.5 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan pernyataan yang dirumuskan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang diyakini kebenarannya oleh penulis. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Kompetensi Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.