

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan aspek fundamental dalam penulisan karya ilmiah yang mencakup teori-teori, temuan penelitian, serta publikasi yang relevan dengan permasalahan penelitian. Dalam kajian ini, peneliti akan mengulas berbagai teori yang dikemukakan oleh para ahli terkait dengan variabel penelitian, seperti Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, *Competence*, *Teamwork*, *Work environment*, dan *Employee Performance*. Literatur ilmiah dari penelitian terdahulu akan dijadikan landasan teoritis dalam merumuskan kerangka pemikiran serta hipotesis yang mendukung penelitian ini.

2.1.1 Landasan Teori

Dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada berbagai sumber dan literatur, baik berupa buku maupun referensi lainnya, sebagai dasar teoritis. Selain itu, dilakukan pula kajian terhadap teori-teori yang akan digunakan, yang mencakup tiga tingkatan, yaitu *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. *Grand theory* yang mendasari penelitian ini adalah teori manajemen, sementara *middle theory* yang digunakan adalah teori manajemen sumber daya manusia. Adapun *applied theory* yang diterapkan dalam penelitian ini mencakup teori *competence*, *teamwork*, *work environment*, dan kinerja karyawan. Selain itu landasan teori, penelitian ini

juga mengacu pada hasil-hasil penelitian terdahulu yang dipublikasikan dalam jurnal-jurnal ilmiah yang relevan sebagai bahan kajian dan referensi tambahan.

2.1.2 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri atas serangkaian aktivitas terstruktur yang bertujuan untuk mencapai sasaran tertentu dalam suatu organisasi. Proses ini mengintegrasikan aspek seni dan ilmu dalam pengelolaan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, manajemen juga mencakup aspek motivasi serta koordinasi individu agar dapat berkolaborasi secara optimal dalam mencapai tujuan Bersama. Prinsip fundamental dalam manajemen organisasi terletak pada pengaturan dan pengelolaan berbagai aktivitas agar berjalan secara sistematis dan selaras dengan terget yang telah ditetapkan.

Tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai apabila keterbatasan sumber daya manusia, seperti tingkat pengetahuan, penguasaan teknologi, keahlian, dan keterbatasan waktu, dapat diatasi melalui pengelolaan yang efektif serta pelimpahan tugas dan tanggung jawab kepada individu lain. Proses ini akan membentuk kerja sama yang berkelanjutan, mengingat manajemen berperan dalam pencapaian tujuan melalui koordinasi dan kolaborasi antar individu. Dengan strategi pengorganisasian dan distribusi tugas yang optimal, serta pemanfaatan keterampilan yang tersedia, manajemen dapat meningkatkan efisiensi kerja dan mencapai hasil yang diharapkan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan serangkaian proses yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Dalam suatu organisasi, prinsip-prinsip manajemen berperan dalam mengatur dan memastikan kelancaran kegiatan operasional agar selaras dengan pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola keterbatasan sumber daya, termasuk aspek pengetahuan, teknologi, keterampilan, serta waktu yang tersedia. Hal ini dapat diwujudkan melalui pengaturan, pembagian tugas, pelimpahan wewenang, serta tanggung jawab kepada individu yang berkompeten, sehingga tercipta kerja sama yang sinergi dan berkelanjutan. Oleh karena itu, manajemen merupakan suatu aktivitas yang menekankan pada pencapaian tujuan melalui kolaborasi antarpihak, guna menghasilkan produk atau jasa secara efektif dan efisien. Beberapa ahli telah mengemukakan definisi manajemen, di antaranya sebagai berikut :

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2020:2) “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan cara yang efektif dan efisien, guna mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Sodang P. Sigian dalam Margahana dkk (2023) “Manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dengan kata lain, manajemen berfokus pada proses mengoordinasikan dan mengarahkan supaya individu atau kelompok guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien

dan efektif.”

Sedangkan menurut G. R. Terry yang dikutip oleh Malayu S. P. Hasibuan (2020:2) *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.”* Yang artinya manajemen adalah suatu proses yang terstruktur yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dapat diperjelas dari pengertian di atas bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen juga mencakup kemampuan dan keterampilan dalam mengoordinasikan kegiatan orang lain untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen memiliki cakupan yang luas, di mana setiap fungsi tidak berjalan secara terpisah, melainkan saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam memenuhi ekspektasi dapat dicapai melalui pengelolaan yang efektif terhadap aspek internalnya, sehingga perusahaan mampu berkembang dan melaksanakan setiap aktivitasnya secara optimal.

Menurut G. R. Terry yang dikutip oleh Malayu S. P Hasibuan (2020:38), fungsi manajemen mencakup *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

1. *Planning* (Perencanaan)

Planning (Perencanaan) merupakan proses penentuan serangkaian langkah strategis yang bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam perencanaan, ditetapkan tujuan yang harus dicapai, waktu pencapaiannya, lokasi pelaksanaannya, metode yang digunakan, pihak yang bertanggung jawab, serta alasan mendasar yang melatarbelakangi pencapaian tujuan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing (Pengorganisasian) merujuk pada proses pengelompokan kegiatan yang diperlukan dalam suatu organisasi, termasuk penetapan struktur organisasi, pembagian tugas, serta peran dan fungsi dari setiap unit yang ada. Selain itu, pengorganisasian juga mencakup penentuan kedudukan masing-masing unit dalam organisasi serta hubungan kerja di antara unit-unit tersebut. Secara lebih luas, pengorganisasian dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas manajerial yang bertujuan untuk mengelompokkan individu, menetapkan tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab mereka guna menciptakan aktivitas yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Actuating (Pelaksanaan) merupakan proses membangkitkan motivasi dan dorongan seluruh anggota kelompok agar memiliki keinginan serta berupaya secara maksimal dalam mencapai tujuan dengan penuh keikhlasan. Proses ini

dilakukan secara selaras dengan perencanaan serta upaya pengorganisasian yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

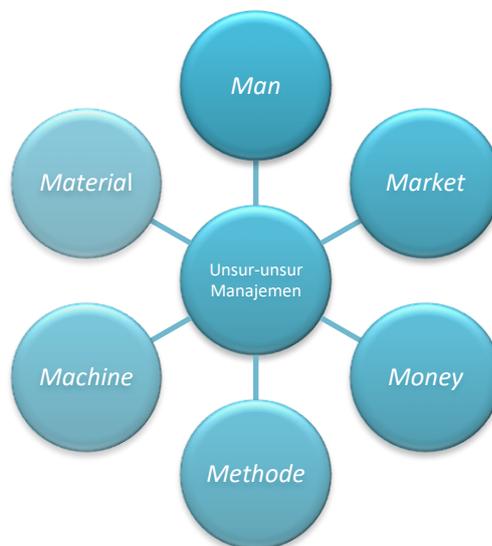
4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling (Pengawasan) merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk melakukan evaluasi, serta jika diperlukan koreksi terhadap pelaksanaan tugas bawahan. Hal ini bertujuan agar setiap aktivitas yang dilakukan tetap sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pemaparan mengenai fungsi manajemen di atas, penulis memahami bahwa manajemen mencakup empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Setiap perusahaan pada dasarnya terdiri dari berbagai unsur manajemen yang saling berintegrasi dalam membentuk sistem manajerial yang efektif. Apabila salah satu unsur tersebut tidak terpenuhi, maka perusahaan berpotensi menghadapi kendala yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, perusahaan memerlukan sarana manajerial yang dikenal sebagai unsur manajemen.



Gambar 2.1 Unsur-unsur Manajemen

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2020:20-21) manajemen terdiri dari beberapa elemen utama yang dikenal dengan istilah (6M). Unsur-unsur tersebut mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan dalam proses manajerial. Untuk memahami konsep ini lebih lanjut, berikut adalah penjelasan mengenai masing-masing unsur yang membentuk kerangka dasar dalam manajemen.

1. Manusia (*Man*)

Setiap manajer memiliki sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang bergantung pada individu atau sumber daya manusia yang terlibat. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, berbagai aktivitas dapat dilakukan, baik dari perspektif proses meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengisian tenaga kerja (*staffing*), pengarahan, dan pengawasan maupun dari perspektif bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan, dan personalia.

Dalam konteks manajemen, manusia sering kali disebut sebagai sumber daya manusia, yang memiliki peran krusial dalam organisasi. Manusia berperan

dalam merancang dan menentukan tujuan serta menjalankan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

2. Uang (*Money*)

Uang (*Money*) merupakan fundamental yang tidak dapat diabaikan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sebagai modal utama, uang berperan dalam mendukung pelaksanaan program serta rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, uang juga berfungsi sebagai alat tukar dan alat ukur nilai dalam berbagai transaksi, seperti pembelian peralatan, bahan baku, pembayaran gaji, serta kebutuhan operasional lainnya.

Tingkat keberhasilan suatu kegiatan dapat diukur berdasarkan jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena setiap pengeluaran dan investasi harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini mencakup perencanaan keuangan yang matang, termasuk estimasi anggaran untuk membayar tegana kerja, pembelian alat yang dibutuhkan, serta proyeksi hasil yang akan diperoleh. Dengan demikian, pengelolaan keuangan yang efektif menjadi faktor utama dalam memastikan keberlangsungan dan kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan.

3. Metode (*Method*)

Metode (*Method*) merupakan suatu pendekatan atau teknik yang digunakan untuk mempermudah pelaksanaan tugas manajer dalam mencapai tujuan operasional. Metode dapat dipahami sebagai penentuan cara pelaksanaan suatu

pekerjaan dengan mempertingkan berbagai faktor, seperti sasaran yang dicapai, fasilitas yang tersedia, serta penggunaan waktu, biaya, dan aktivitas bisnis yang terkait.

4. Material (*Material*)

Material merujuk pada sumber daya yang diperlukan dalam proses produksi, yang umumnya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi yang digunakan pada tahap awal untuk menghasilkan barang atau jasa. Dalam konteks organisasi, untuk mencapai hasil yang optimal, selain keberadaan tenaga kerja yang kompeten di bidangnya, penggunaan bahan baku juga menjadi salah satu unsur yang tidak kalah penting. Bahan baku dan tenaga kerja memiliki hubungan yang saling bergantung, karena bahan baku, proses produksi tidak dapat menghasilkan output yang diharapkan.

5. Mesin (*Machine*)

Mesin (*Machine*) merupakan perangkat atau teknologi yang digunakan untuk mendukung proses operasional dalam menghasilkan barang dan jasa. Penggunaan mesin bertujuan untuk mempermudah pekerjaan, meningkatkan keuntungan, serta menciptakan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Khususnya, penerapan teknologi canggih dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi, baik untuk barang maupun jasa.

6. Pasar (*Market*)

Bagi entitas yang bergerak di sektor industri, pasar memiliki peran yang sangat krusial sebagai alat manajemen untuk memperoleh pemahaman yang jelas mengenai hasil produksi dan tujuannya. Hal ini menunjukkan bahwa pasar

merupakan salah satu aspek utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan industri, guna memastikan keberlanjutan dan perkembangan usaha. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan perusahaan, penting untuk mencapai tujuan perusahaan, penting untuk tidak hanya mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada, tetapi juga mengembangkan pasar baru bagi produk yang dihasilkan. Dengan demikian, pasar menjadi sarana manajemen yang vital bagi perusahaan industri, serta bagi setiap organisasi yang memiliki orientasi untuk memperoleh keuntungan.

Keenam unsur manajemen tersebut memiliki keterkaitan yang saling melengkapi, sehingga keberadaan masing-masing unsur menjadi krusial dalam pencapaian tujuan organisasi. Jika salah satu unsur tidak terpenuhi, maka dapat berpengaruh terhadap keseluruhan hasil yang dicapai, mengingat bahwa unsur-unsur manajemen tersebut saling berhubungan dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen krusial dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang berfungsi sebagai sumber daya untuk mencapai tujuan dan memastikan kelangsungan organisasi tersebut. Bidang ini berfokus pada perencanaan, perekrutan, pengembangan, serta pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, tujuan utama manajemen SDM adalah untuk menangani berbagai permasalahan yang berkaitan dengan karyawan dan manajer, guna mendukung operasional organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah untuk

memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat dengan competence yang relevan, serta menciptakan work environment yang mendukung produktivitas dan memberikan motivasi. Melalui pengelolaan yang optimal, perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek dari manajemen umum yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam konteks ini, sumber daya manusia dianggap sebagai asset utama yang memiliki peran krusial dalam keberlangsungan serta keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara optimal. Saat ini, kualitas dan efektivitas sumber daya manusia dalam sector bisnis, perusahaan swasta, maupun Lembaga pemerintahan. Peran strategis sumber daya organisasi secara efisien dan efektif. Berikut ini adalah beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:9-10) “Manajemen sumber daya manusia, merupakan disiplin ilmu dan keterampilan dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara optimal, dengan tujuan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam mendukung tercapainya sasaran perusahaan, kesejahteraan karyawan, serta kontribusi terhadap masyarakat.”

Menurut Gary Dessler yang dialih bahasakan oleh Kurniawan, n.d. (2022:8-9) “Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) merupakan

suatu rangkaian proses pengelolaan tenaga kerja, yang dimulai dari tahap perekrutan hingga masa pensiun, dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja optimal baik secara individu maupun kelompok. Proses ini dilakukan dengan tetap memperhatikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.”

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter dalam Wardhana (2023:3), *“Human resource management, as part of organizational functions, is related to employe management, providing training and development, offering motivation, and employee retention.”* Atau dapat diartikan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dalam organisasi yang berhubungan dengan pengelolaan karyawan, penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan, pemberian motivasi, serta pemeliharaan tenaga kerja.”

Dapat diperjelas dari pengertian di atas bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu disiplin ilmu dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Proses ini mencakup perekrutan, pelatihan, dan pengembangan, pemberian motivasi, serta pemeliharaan karyawan guna memastikan efisiensi dan efektivitas kerja, baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan bersama, yang nantinya dapat digunakan secara maksimal.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2020:21-22) terdapat sebelas fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan landasan konseptual untuk menentukan tujuan dan merancang langkah-langkah yang akan diambil guna mencapainya. Proses perencanaan melibatkan persiapan menyeluruh terhadap seluruh kebutuhan yang diperlukan, analisis mendalam mengenai hambatan yang berpotensi muncul, serta perumusan strategi pelaksanaan yang dirancang untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merujuk pada proses pengaturan seluruh sumber daya manusia dalam suatu organisasi melalui penetapan pembagian tugas, hubungan kerja, delegasi wewenang, serta integrasi dan koordinasi antar bagian. Selain itu, pengorganisasian juga mencakup penyusunan struktur organisasi yang mencerminkan peran dan tanggung jawab masing-masing individu dalam mencapai tujuan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merujuk pada suatu proses yang bertujuan untuk memberikan arahan kepada seluruh karyawan, agar mereka bersedia untuk bekerja sama serta melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mendukung pencapaian sasaran perusahaan, kepentingan karyawan, serta manfaat bagi masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan suatu proses untuk mengawasi dan memastikan seluruh karyawan mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan serta menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan merupakan proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi bertujuan untuk memperoleh karyawan yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan, serta memastikan kesesuaian antara competence individu dengan kebutuhan organisasi.

f. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan suatu proses peningkatan competence karyawan, baik secara teknis, teoritis, konseptual, maupun moral, melalui program pendidikan dan pelatihan yang terstruktur.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian kompensasi baik secara langsung (*direct*) maupun tidak langsung (*indirect*), berupa uang atau barang, kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merujuk pada suatu aktivitas yang bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan pegawai, sehingga dapat tercipta hubungan kerja sama yang harmonis dan saling memberikan manfaat.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merujuk pada suatu kegiatan yang bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas pegawai, agar mereka tetap termotivasi untuk bekerja sama hingga masa pensiun. Pemeliharaan yang

efektif dilaksanakan melalui program kesejahteraan yang didasarkan pada pemenuhan kebutuhan utama pegawai.

j. *Kedisiplinan (Dicipline)*

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia yang memegang peranan vital dalam pencapaian tujuan organisasi. Tanpa penerapan disiplin yang efektif, pencapaian tujuan yang optimal akan sulit terwujud.

k. *Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (Separation)*

Proses pengembalian pegawai kepada masyarakat dilakukan dengan memastikan bahwa pegawai tersebut kembali dalam keadaan optimal. Pemutusan hubungan kerja dapat terjadi akibat beberapa faktor, seperti keputusan pegawai itu sendiri, keputusan perusahaan, berakhirnya masa kontrak, pensiunan, serta alasan-alasan lainnya.

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah memastikan suatu perusahaan atau organisasi dapat mencapai keberhasilan melalui optimalisasi kinerja tenaga kerja. Sistem ini berperan sebagai sumber kapabilitas organisasi yang mendukung proses pembelajaran dan pemanfaatan peluang baru. Selain itu, manajemen sumber daya manusia dianggap esensial dalam meningkatkan efektivitas serta produktivitas seluruh pekerja di dalam organisasi. Sutrisno (2023:7) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberikan masukan strategis kepada manajemen dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia guna memastikan bahwa organisasi memiliki

tenaga kerja yang termotivasi, berkinerja tinggi, adaptif terhadap perubahan, serta mampu menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

2. Mengimplementasikan serta memastikan keberlangsungan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
3. Berperan dalam mengembangkan visi, misi, serta strategi organisasi, khususnya dalam aspek yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan implikasinya terhadap keberlanjutan organisasi.
4. Menyediakan dukungan serta menciptakan kondisi yang kondusif bagi manajer dalam upaya mencapai target dan sasaran yang telah ditetapkan.
5. Berperan sebagai penjaga standar dan nilai-nilai organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan keselarasan dengan budaya dan kebijakan perusahaan.
6. Menangani berbagai tantangan serta situasi kompleks dalam hubungan kerja guna memastikan bahwa dinamika interpersonal di work environment tidak menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi.
7. Menyediakan sarana komunikasi yang efektif antar karyawan dan manajemen guna memperkuat koordinasi, transparansi, serta hubungan kerja yang harmonis dalam organisasi.

Berdasarkan tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengembangkan dan mempertahankan kebijakan serta prosedur yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.4 Kompetensi (*Competence*)

Kompetensi (*Competence*) memegang peranan fundamental dalam kehidupan individu maupun dalam konteks organisasi. Pada tingkat individu, kompetensi berperan dalam pencapaian tujuan karir, peningkatan kualitas hidup, serta kontribusi yang berarti bagi masyarakat. Sementara itu, dalam organisasi, kompetensi karyawan menjadi aset strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, mendorong inovasi dan memperkuat daya saing. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan menjadi aspek krusial, karena tidak hanya mendukung pertumbuhan dan kesuksesan individu, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi serta keunggulan kompetitifnya. Penerapan dan pembaruan untuk beradaptasi secara efektif terhadap dinamika lingkungan serta tuntutan pasar yang harus berkembang.

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi (*Competence*)

Kompetensi merupakan pemahaman terhadap visi, misi, serta nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Kompetensi dikaitkan dengan strategi organisasi dan dapat diterapkan pada seluruh karyawan sebagai keahlian utama dalam mendukung keunggulan organisasi. Secara umum, kompetensi terbagi menjadi dua jenis, yaitu *soft competency* dan *hard competency*. *Soft competency* merujuk pada keterampilan dalam mengelola proses kerja, membangun hubungan interpersonal, serta berinteraksi dengan individu lain dalam lingkungan kerja. Sementara itu, *hard competency* berkaitan dengan keterampilan fungsional atau teknis yang diperlukan dalam menjalankan tugas tertentu dalam suatu pekerjaan.

Menurut Spencer dalam Moeheriono (2020:5) “Kompetensi merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalankan suatu tugas secara akurat dan unggul didasarkan pada tiga aspek utama, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*).”

Menurut Dubois dalam Wardhana (2023:308) “Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, pola pikir, serta faktor lain yang relevan. Karakteristik ini, baik digunakan secara mandiri maupun dalam kombinasi, berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal.”

Sedangkan menurut Mc Clelland dalam Moeheriono (2020:6) “Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada suatu situasi tertentu.”

Dapat diperjelas dari pengertian di atas bahwa competence adalah karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pola pikir yang relevan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan. Kompetensi berperan sebagai faktor penentu keberhasilan seseorang dalam situasi tertentu, baik secara mandiri maupun dalam kombinasi dengan aspek lainnya, sehingga berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi (*Competence*)

Kompetensi merupakan kapasitas individu yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal maupun internal. Menurut Michael Zwell dalam Rahma

dkk (2021:86-87) mengungkapkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi competence yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan individu terhadap dirinya sendiri maupun terhadap orang lain memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku yang ditampilkan. Persepsi negatif yang dimiliki oleh Sebagian pekerja, seperti anggapan bahwa manajemen merupakan penghambat dalam pengambilan inisiatif yang seharusnya dilakukan, dapat berdampak pada motivasi dan efektivitas kerja mereka.

2. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian seseorang merupakan aspek yang cenderung stabil, namun bukan berarti tidak dapat mengalami perubahan. Meskipun sulit untuk diubah, kepribadian dapat berkembang kearah yang lebih baik melalui dorongan dari lingkungan serta dukungan dari orang-orang di sekitarnya.

3. Motivasi

Faktor dalam competence yang bersifat dinamis dapat dipengaruhi melalui berbagai upaya, seperti pemberian dorongan, apresiasi terhadap kinerja bawahan, serta pengakuan dan perhatian individu dari atasan. Langkah-langkah tersebut berperan dalam meningkatkan motivasi bawahan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas mereka.

4. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat menjadi faktor yang menghambat penguasaan competence. Rasa takut melakukan kesalahan, perasaan malu, serta

kekhawatiran akan ketidaksukaan atau ketidakberterimaan dalam suatu kelompok cenderung mengurangi motivasi dan inisiatif individu. Selain itu, persepsi terhadap kewenangan dapat memengaruhi efektivitas komunikasi dan kemampuan dalam menyelesaikan konflik dengan manajer. Seseorang juga mungkin mengalami kesulitan dalam mendengarkan orang lain apabila mereka merasa bahwa pendapatnya tidak dihargai atau diperhatikan.

5. Kemampuan Intelektual

Competence sangat bergantung pada proses kognitif, seperti pemikiran konseptual dan analitis. Oleh karena itu, peningkatannya tidak dapat sepenuhnya dicapai hanya melalui intervensi yang dilakukan oleh suatu organisasi.

6. Budaya Organisasi

Berperan penting dalam mempengaruhi competence sumber daya manusia, terutama dalam berbagai kegiatan seperti proses rekrutmen dan seleksi karyawan serta dalam praktik pengambilan keputusan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi karyawan meliputi keyakinan diri karyawan, keterampilan yang dimiliki, pengalaman yang cukup, karakteristik kepribadian individu, motivasi dalam menjalankan tugas, serta budaya organisasi yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja.

2.1.4.3 Manfaat Kompetensi (*Competence*)

Konsep kompetensi semakin berkembang dan banyak diterapkan oleh berbagai organisasi. Menurut Wibowo dalam Rahma (2021:85-86) sistem

kompetensi memiliki berbagai manfaat yang dapat mendukung efektivitas organisasi yaitu sebagai berikut :

1. **Memperjelas Standar Kerja.** Model kompetensi berperan dalam memperjelas standar kerja serta ekpetasi yang ingin dicapai oleh organisasi. Dengan menerapkan model kompetensi yang tepat, organisasi dapat mengidentifikasi keterampilan, penegtahuan, dan karakteristik yang diperlukan dalam suatu pekerjaan. Selain itu, keberadaan kompetensi juga memungkinkan organisasi untuk memahami perilaku yang berkontribusi terhadap kinerja individu maupun keseluruhan organisasi.
2. **Sebagai Alat Seleksi.** Standarisasi kompetensi membantu organisasi dalam menyeleksi calon karyawan yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini dilakukan dengan engembangkan perilaku yang diperlukan untuk setiap fungsi jabatan serta memusatkan proses seleksi pada karakteristik perilaku yang relevan dengan posisi tersebut.
3. **Meningkatkan Produktivitas.** Dalam menghasapi kebutuhan untuk merampingkan struktur organisasi, pencarian tenaga kerja yang dapat dikembangkan secara sistematis menjadi prioritas. Oleh karena itu, kompetensi karyawan, terutama dalam aspek keterampilan, menjadi faktor utama dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
4. **Landasan Pengembangan Sistem Remunerasi.** Model kompetensi dapat dijadikan dasar dalam merancang sistem remunerasi yang lebih adil dan berbasis kinerja. Dengan demikian, sistem imbalan yang dikembangkan dapat

lebih objektif serta sesuai dengan kontribusi dan kapabilitas karyawan dalam organisasi.

5. Mempermudah tenaga kerja dalam menyesuaikan diri terhadap dinamika perubahan. Dalam era perubahan yang berlangsung dengan cepat, tenaga kerja dituntut untuk mampu beradaptasi secara efisien serta terus meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, sistem kompetensi berperan sebagai sarana dalam mengidentifikasi keterampilan yang diperlukan guna memenuhi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.
6. Mewujudkan keselarasan antara perilaku kerja dan nilai-nilai organisasi. Sistem kompetensi dapat menjadi instrumen efektif dalam menyampaikan nilai-nilai inti organisasi serta aspek-aspek yang perlu menjadi perhatian utama dalam kinerja tenaga kerja.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi (*Competence*)

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan teori serta pandangan para ahli. Mengacu pada pendapat Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2020:5) Kompetensi terdiri atas berbagai dimensi dan indikator yang menjadi acuan dalam pengukurannya.

1. Motif (*Motives*)

Dorongan psikologis atau kebutuhan yang mendorong seseorang untuk bertindak kearah tertentu. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Keinginan kuat untuk mencapai hasil yang lebih baik.
- b. Tekad dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
- c. Konsistensi dalam menunjukkan perilaku yang selaras dengan tujuan.

2. Sifat (*Traits*)

Karakteristik kepribadian yang menentukan bagaimana seseorang merespon situasi tertentu.

- a. Kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan.
- b. Ketahanan terhadap tekanan dan hambatan.
- c. Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

3. Konsep Diri (*Self-Concept*)

Nilai, sikap, dan citra diri seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak.

- a. Keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri.
- b. Sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan.
- c. Kepedulian terhadap norma dan etika profesional.

4. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi dan pemahaman yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu yang mendukung kinerja.

- a. Pemahaman mendalam tentang tugas dan tanggung jawab.
- b. Kemampuan menganalisis dan menyelesaikan masalah berdasarkan teori dan konsep.

5. Keterampilan (*Skills*)

Kemampuan yang dapat diamati dan diukur dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.

- a. Kemampuan komunikasi yang efektif.
- b. Keterampilan dalam menyelesaikan tugas dengan efisien.

c. Keahlian teknis yang relevan dengan bidang kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak hanya terbatas pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga meliputi aspek psikologis, karakter individu, serta sikap berkontribusi terhadap keberhasilan dalam bekerja. Oleh karena itu upaya peningkatan kinerja harus secara menyeluruh dengan mengembangkan seluruh dimensi yang saling berhubungan.

2.1.5 Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Kerjasama tim (*Teamwork*) merupakan suatu proses kolaboratif di mana individu-individu dalam suatu kelompok bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini menuntut adanya komunikasi yang efektif, pembagian tugas yang terstruktur, serta dukungan timbal balik antar anggota guna memastikan penyelesaian tugas secara optimal. Keberhasilan suatu tim sangat dipengaruhi oleh kemampuan anggotanya dalam beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan konflik secara konstruktif, serta memberikan motivasi satu sama lain demi mencapai tujuan kolektif. Setiap anggota tim memiliki keterampilan dan keahlian yang berbeda, yang apabila dikombinasikan secara optimal dapat menghasilkan output yang lebih unggul dibandingkan dengan bekerja secara individu. Dengan memanfaatkan keunggulan masing-masing anggota dan membangun kerja sama yang harmonis, tim dapat mencapai efektivitas serta produktivitas yang lebih tinggi.

2.1.5.1 Pengertian Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Kerjasama tim (*Teamwork*) merupakan metode kolaboratif yang menekankan kreativitas, komunikasi yang efektif, serta kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan secara kolektif. Pendekatan ini bertujuan untuk menghasilkan keluaran yang selaras dengan visi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Terdapat beberapa pernyataan yang telah dikemukakan oleh para ahli mengenai definisi dari kerjasama tim (*teamwork*) yaitu :

Menurut Sibarani dalam Tahier (2023:737) “Kerjasama tim (*Teamwork*) merupakan integrasi antara kerja kelompok dengan pemanfaatan berbagai keahlian, yang dilandasi oleh tujuan yang jelas, serta didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi yang efektif, dengan tujuan untuk mencapai kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan kinerja individu.”

Menurut Davis dalam Badriyah (2022:38) “Kerjasama tim (*Teamwork*) merupakan sejumlah individu yang bekerja secara kolaboratif untuk mencapai tujuan bersama, di mana pencapaian tujuan tersebut lebih efektif dan efisien apabila dilakukan melalui kerjasama tim dibandingkan dengan usaha individu.”

Sedangkan menurut Bachtiar dalam Luruk (2023:175) “Kerjasama tim (*Teamwork*) merupakan sinergi antara kekuatan beberapa individu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Kolaborasi ini akan mengintegrasikan berbagai ide yang pada akhirnya akan mengarah pada pencapaian kesuksesan.”

Dapat diperjelas dari pengertian di atas bahwa kerjasama tim (*teamwork*) bukan sekedar proses kerja bersama, melainkan juga integrasi dari berbagai keahlian, pengalaman, dan ide yang dimiliki oleh setiap individu dengan tujuan

yang jelas. Kerjasama tim (*teamwork*) yang efektif memerlukan komunikasi yang baik, kepemimpinan yang mampu memotivasi, serta koordinasi yang tepat, guna mencapai hasil yang lebih optimal dan efisien dibandingkan dengan upaya individu. Keberhasilan kerjasama tim bergantung pada kemampuan untuk menyatukan kekuatan dan potensi masing-masing anggota tim dalam rangka mencapai tujuan bersama.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi Kerjasama tim (*teamwork*) menurut Robbins dalam Lusi dkk (2021:884-85).

1. Sasaran yang Jelas

Pemahaman yang jelas mengenai tujuan yang handal dicapai sangat penting agar setiap anggota memiliki kejelasan mengenai tugas yang harus dilakukan serta memahami mekanisme kerja sama yang efektif dalam mencapai sasaran tersebut.

2. Keterampilan Relevan

Tim yang efektif terbentuk dari individu-individu yang memiliki *competence*, baik dalam keterampilan teknis maupun keterampilan interpersonal.

3. Saling Percaya

Faktor Kerjasama tim (*teamwork*) dipengaruhi dengan tingginya tingkat kepercayaan timbal balik antar anggota. Kepercayaan yang terjalin antara individu dalam suatu tim dapat mempermudah kelompok dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan secara efektif.

4. Komitmen Bersama

Komitmen Bersama ditandai oleh dedikasi kolektif terhadap tujuan tim serta kesediaan untuk mencurahkan upaya dalam mencapainya,

5. Komunikasi

Komunikasi yang efektif, baik secara verbal maupun nonverbal, antara individu harus dilakukan dengan cara yang jelas dan mudah dipahami. Komunikasi yang baik akan mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

2.1.5.3 Manfaat Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Menurut Amirullah dalam Lusi dkk (2021:86) manfaat kerjasama tim adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi organisasi
 - a. Meningkatkan produktivitas kerja.
 - b. Meningkatkan kualitas kerja.
 - c. Meningkatkan mentalitas kerja.
 - d. Meningkatkan kemajuan organisasi.
2. Manfaat bagi anggota
 - a. Stress atau beban akibat pekerjaan akan berkurang.
 - b. Tanggung jawab atas pekerjaan dipikul bersama.
 - c. Memperoleh balas jasa dan penghargaan.
 - d. Sebagai media aktualisasi diri.
 - e. Dapat menyalurkan bakat dan kemampuan.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Penetapan dimensi dan indikator kerjasama tim (*teamwork*) menurut Sibarani dalam Padang & Sitorus (2022:713-712) dibagi menjadi 3, yaitu :

1. Kerjasama

Pekerjaan akan lebih apabila dilaksanakan secara tim. Setiap anggota tim dapat memberikan kontribusi yang dapat menjadi sumber kekuatan. Semakin tinggi tingkat kolaborasi yang terjadi, maka semakin besar pula integrasi yang dapat tercapai. Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kerjasama antara individu dalam tim adalah sebagai berikut :

- a. Tanggung Jawaban
- b. Saling Berkontribusi
- c. Pengarahan Kemampuan

2. Kepercayaan

Kepercayaan merujuk pada keyakinan bahwa setiap anggota tim serius dan konsisten dengan apa yang mereka sampaikan. Kinerja yang optimal dapat ditandai dengan adanya saling kepercayaan antar individu, di mana setiap anggota memiliki keyakinan terhadap karakter, integrasi, serta kemampuan rekan-rekannya. Terdapat tiga indikator utama yang mencirikan kepercayaan, yaitu :

- a. Kejujuran
- b. Pemberian Tugas
- c. Integrasi

3. Kekompakan

Kekompakan dapat diartikan sebagai perasaan kesatuan yang tercermin dalam diri anggota tim terhadap kelompoknya. Beberapa indikator kekompakan antara lain :

- a. Saling Ketergantungan Tugas
- b. Saling Ketergantungan Hasil

2.1.6 Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Lingkungan Kerja (*Work environment*) dalam sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting dan harus mendapat perhatian serius dari manajemen. Meskipun tidak terlibat langsung dalam proses produksi, faktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, masih banyak perusahaan yang kurang memberikan perhatian terhadap aspek ini. Lingkungan Kerja (*Work Environment*) mempengaruhi karyawan secara langsung, karena dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Selain itu, Lingkungan Kerja (*Work Environment*) juga berperan dalam membentuk komitmen terhadap organisasi, di mana karyawan cenderung tidak merasa betah bekerja di lingkungan yang tidak mendukung.

2.1.6.1 Pengertian Lingkungan Kerja (*Work environment*)

Lingkungan Kerja (*Work Environment*) yang kondusif dapat menciptakan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Apabila karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja (*work environment*) tempat mereka beroperasi, mereka cenderung akan betah dan lebih fokus dalam melaksanakan aktivitasnya, sehingga waktu kerja dapat dimanfaatkan secara

efektif. Sebaliknya, work environment yang tidak mendukung dapat mengurangi motivasi kerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa definisi mengenai lingkungan kerja (*work environment*) menurut beberapa ahli :

Menurut Sedarmayati dalam Khaeruman (2021:55) “Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat, peralatan, dan bahan yang digunakan, serta lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, termasuk metode kerja dan pengaturan kinerja, baik secara individu maupun dalam kelompok.”

Menurut Robbins dan Coulter (2021:38) *“The Work environment is environment refers to institution or force that are outside the organization has the potential to affect organizational performance. Environmental conditions, work is said to be good or appropriate of humans can carry out activities affectively optimal, healthy, safe and comfortable. A pleasant Work environment will produce a positive relationship to the performance and achivment of company goals.”* Yang artinya “Lingkungan kerja merujuk pada faktor atau kondisi eksternal yang berada di luar organisasi dan memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja organisasi. Kondisi work environment yang baik atau sesuai dapat mendukung aktivitas manusia dengan cara yang efektif, optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menciptakan hubungan positif yang berpengaruh terhadap kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.”

Sedangkan menurut Sihombing dalam Khaeruman (2021:55) “Lingkungan Kerja merujuk pada faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi individu dalam suatu organisasi, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik. Faktor fisik meliputi peralatan kerja, suhu di tempat kerja, tingkat kepadatan, kebisingan, serta luar

ruangan kerja. Sementara itu, faktor non-fisik mencakup hubungan yang terbentuk di antara atasan dan bawahan, serta interaksi antar sesama karyawan dalam organisasi.”

Dapat diperjelas dari pengertian di atas bahwa lingkungan kerja (*work environment*) mencakup berbagai faktor eksternal, baik fisik maupun non-fisik, yang mempengaruhi individu dalam organisasi. Faktor fisik meliputi alat dan peralatan kerja, suhu, tingkat kepadatan, kebisingan, serta kondisi ruangan kerja yang dapat mendukung kinerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sedangkan faktor non-fisik berhubungan dengan interaksi dan hubungan antara atasan dan bawahan, serta antar sesama karyawan, yang berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Lingkungan kerja (*work environment*) yang mendukung akan meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

2.1.6.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Secara umum, Sedarmayanti mengidentifikasi dua jenis *work environment*, sebagaimana yang dijelaskan dalam buku Khaeruman (2021:56).

1. *Work environment* Fisik

Work environment fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan.

a. Lingkungan yang secara langsung berhubungan dengan karyawan, seperti area kerja, kursi, meja, dan fasilitas lainnya.

- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti suhu, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedang, warna, dan faktor lainnya.
2. *Work environment* non-fisik merujuk pada segala kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik itu hubungan antara atasan dan bawahan, maupun hubungan antar sesama rekan kerja. *Work environment* non-fisik merupakan aspek penting dan tidak bisa diabaikan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (*work environment*) terbagi menjadi dua jenis, yaitu *work environment* fisik dan *work environment* non-fisik, yang keduanya memiliki pengaruh terhadap kondisi kerja di perusahaan.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Manusia akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai hasil yang optimal jika didukung oleh kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila memungkinkan individu untuk melaksanakan aktivitas secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian dalam lingkungan kerja (*work environment*) akan terlihat dampaknya dalam jangka panjang. Lebih jauh lagi, kondisi lingkungan yang kurang mendukung dapat mengharuskan penggunaan energi dan waktu yang lebih banyak, serta menghambat tercapainya desain sistem kerja yang efisien. Berbagai faktor memengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja (*work environment*) tersebut.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Serdamayanti dalam Khaeruman (2021:57-62) diantaranya adalah :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Penerangan yang memadai memiliki peranan penting bagi karyawan dalam mendukung keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh karena itu, penting untuk memastikan adanya pencahayaan yang cukup terang namun tidak menyilaukan. Penerangan yang kurang optimal dapat menghambat kelancaran pekerjaan, menyebabkan kesalahan yang lebih sering terjadi, dan pada akhirnya menurunkan efisiensi dalam melaksanakan tugas.

2. Temperatur di tempat kerja

Dalam kondisi normal, setiap bagian tubuh manusia memiliki temperature yang berbeda. Tubuh manusia terus berupaya menjaga kestabilan kondisi internalnya melalui sistem yang kompleks, yang memungkinkan tubuh untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal.

3. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi berkaitan erat dengan penerapan tata warna yang baik. Oleh karena itu, dekorasi tidak hanya mempengaruhi hasil akhir dari ruang kerja, tetapi juga mencakup pengaturan tata letak, pemilihan warna, perlengkapan, serta elemen-elemen lainnya yang mendukung kelancaran pekerjaan.

4. Kelambaban di tempat kerja

Kelembaban dipengaruhi oleh suhu udara, dan secara Bersama-sama, suhu kelembaban, kecepatan aliran udara, serta radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi kondisi tubuh manusia dalam menerima atau melepaskan panas.

5. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen adalah gas yang esensial bagi makhluk hidup untuk mempertahankan kelangsungan hidup, khususnya dalam proses metabolisme. Udara dianggap tercemar jika kadar oksigen di dalamnya menurun dan tercampur dengan gas-gas atau zat-zat berbahaya yang dapat membahayakan kesehatan tubuh.

6. Tata warna di tempat kerja

Penataan warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan cermat. Pada kenyataannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dari desain dekorasi. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa warna memiliki pengaruh signifikan terhadap emosi. Sifat dan dampak warna terkadang dapat memunculkan perasaan tertentu, seperti kegembiraan atau kesedihan, karena warna dapat merangsang respons emosional manusia.

7. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu jenis polusi yang menjadi perhatian utama para ahli untuk ditanggulangi adalah kebisingan, yaitu suara yang tidak diinginkan oleh telinga. Mengingat pekerjaan memerlukan tingkat konsentrasi yang tinggi, suara bising sebaiknya dihindari agar proses kerja dapat berlangsung dengan efisien, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

8. Bau yang kurang enak di tempat kerja

Keberadaan bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai bentuk pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi saat bekerja, dan paparan bau yang berkelanjutan dapat mempengaruhi sensitivitas penciuman. Penggunaan sistem pendingin udara yang tepat merupakan salah satu solusi

efektif untuk mengurangi atau menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di work environment.

9. Musik di tempat kerja

Musik dengan nada yang lembut dan sesuai dengan suasana, waktu, serta work environment dapat merangsang motivasi dan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Sebaliknya, pemilihan musik yang tepat di tempat kerja dapat mengganggu konsentrasi dan mengurangi efektivitas kerja.

10. Keamanan di tempat kerja

Untuk memastikan bahwa tempat dan kondisi work environment tetap aman, penting untuk memperhatikan keberadaannya. Salah satu langkah untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga petugas keamanan yang terlatih.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Dimensi merupakan kumpulan dari elemen-elemen spesifik yang disebut indikator. Setiap dimensi dalam suatu konsep tidak selalu memiliki jumlah indikator yang sama dalam mengukur perubahan yang terjadi, sehingga dimensi tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi kondisi atau melakukan pengukuran terhadap perubahan yang terjadi seiring waktu. Berikut ini adalah dimensi dan indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam Khaeruman (2021:62).

1. *Work Environment* Fisik

- a. Pencahayaan
- b. Sirkulasi ruang kerja
- c. Tata letak ruang

- d. Peralatan kantor
 - e. Kebisingan
 - f. Kelembaban udara
 - g. Fasilitas
2. *Work Environment* Non-Fisik
- a. Hubungan dengan pimpinan
 - b. Hubungan sesama rekan kerja
 - c. Komunikasi antar pegawai

2.1.7 Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Kinerja Karyawan (*Employee Performance*) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu selama melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*) dapat didefinisikan sebagai output yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan atau profesi dalam periode tertentu. Dalam suatu perusahaan, kinerja individu memiliki peran yang krusial dalam mendukung keberhasilan organisasi. Tanpa kinerja yang optimal, perusahaan akan mengalami hambatan dalam mencapai perkembangan dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Karyawan yang menjalankan tugas yang diberikan pada umumnya berupaya mencapai hasil yang optimal dengan berbagai tujuan tertentu. Salah satu tujuan utama adalah memperoleh kepuasan kerja dari pelaksanaan tugas mereka. Selain itu, karyawan juga berusaha menjalankan tanggung jawab yang telah diberikan dengan sebaik mungkin sebagai bentuk komitmen terhadap pekerjaan. Tujuan

lainnya mencakup perolehan kompensasi yang lebih baik serta peningkatan jenjang karir sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Kinerja merujuk pada seluruh aktivitas yang dilakukan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Sementara itu, kinerja karyawan mengacu pada hasil keseluruhan yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Berikut ini merupakan definisi kinerja karyawan menurut para ahli :

Menurut Mangkunegara (2021:67) “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang tercapai baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Hasibuan (2020) “Kinerja karyawan merujuk pada hasil yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dedikasi, serta pengelolaan waktu yang efektif.”

Sedangkan menurut Fahmi dalam Elang Ibrahim dkk (2021:319) “Kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses yang dievaluasi dan diukur dalam periode waktu tertentu, berdasarkan kriteria atau kesepakatan yang ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan pandangan beberapa ahli mengenai kinerja karyawan (*employee performance*), dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan (*employee performance*) merupakan hasil kombinasi antara kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diukur berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, serta dipengaruhi oleh kemampuan individu, termasuk keterampilan, pengalaman, dedikasi, dan

pengolaan waktu. Penilaian kinerja yang efektif memerlukan evaluasi yang objektif dan adanya standar yang jelas, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

2.1.7.2 Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Penilaian kinerja merupakan suatu proses evaluatif yang dilakukan oleh organisasi guna menilai efektivitas pelaksanaan tugas oleh karyawan. Proses ini bertujuan untuk mengukur kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Umpan balik yang diperoleh dari penilaian kinerja memberikan informasi yang relevan mengenai sejauh mana kinerja karyawan (*employee performance*) memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Secara umum, kinerja karyawan (*employee performance*) mencerminkan hasil kerja yang dicapai dalam periode yang ditentukan dan dibandingkan dengan target yang telah disepakati. Dalam pelaksanaannya, penilaian kinerja perlu mempertimbangkan berbagai faktor kontekstual dan dinamika perkembangan yang dapat memengaruhi produktivitas serta pencapaian individu dalam organisasi.

2.1.7.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2021:67-68) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*employee performance*) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*Abiliyt*)

Dalam perspektif psikologis, kemampuan (*ability*) mencakup dua aspek utama, yaitu kemampuan potensial (*intelligence quotient/IQ*) dan kemampuan realitas yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*) serta keterampilan (*skill*). Karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120), didukung oleh tingkat Pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang diemban, serta keterampilan yang ahli dalam melaksanakan tugas sehari-hari, cenderung lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi kerja dipengaruhi oleh sikap (*attitude*) individu dalam merespon situasi (*situation*) di work environment. Motivasi dapat dipahami sebagai kondisi psikologis yang mendorong dan mengarahkan individu untuk bertindak secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan interpretasi tersebut, terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan merujuk pada kapasitas individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sementara itu, faktor motivasi berperan dalam mengarahkan karyawan agar bekerja secara terencana dan konsisten guna mencapai tujuan organisasi.

2.1.7.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Kinerja karyawan terdiri dari berbagai dimensi dan indikator yang berfungsi sebagai alat ukur dalam penelitian. Menurut Mangkunegara (2021:72) dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat digunakan untuk menilai variabel yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam suatu organisasi, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menggambarkan tingkat efektivitas seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kualitas kerja dapat diukur melalui tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil Kerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merujuk pada sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerja dalam waktu tertentu. Pengukuran kuantitas kerja ini dapat dilihat dari tingkat kecepatan yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Dimensi kuantitas kerja diukur melalui dua indikator yaitu :

- a. Kecepatan dalam bekerja
- b. Kemampuan dalam bekerja

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan kapasitas karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas yang diberikan. Dimensi tanggung jawab dievaluasi berdasarkan dua indikator, yaitu :

- a. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
- b. Tanggung jawab pengambilan keputusan pada tugas

4. Kerjasama

Kerjasama dapat diartikan sebagai kesiapan individu untuk berkolaborasi dengan rekan kerja lain, baik dalam konteks vertikal maupun horizontal, baik di dalam maupun di luar lingkup pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil kerja. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indikator utama, yaitu :

- a. Jalinan Kerjasama
- b. Kemampuan bekerjasama secara tim

5. Inisiatif

Inisiatif merujuk pada segala bentuk dorongan internal yang muncul dari individu untuk melaksanakan tugas dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan dua indikator utama, yaitu :

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

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merujuk pada karya ilmiah yang telah dipublikasikan sebelumnya dan membahas topik atau isu tertentu dalam suatu disiplin ilmu. Penelitian tersebut memiliki peranan yang sangat penting dalam memberikan landasan teori bagi penelitian yang sedang dilakukan, serta membantu peneliti dalam mengidentifikasi celah atau kekurangan yang terdapat dalam studi-studi sebelumnya. Selain itu, penelitian terdahulu juga memberikan wawasan mengenai metodologi yang telah diterapkan, yang dapat dijadikan referensi atau dikembangkan lebih lanjut. Dengan demikian, penelitian terdahulu berfungsi

sebagai sumber rujukan yang memperkuat argumen dan temuan dalam penelitian baru, sekaligus memberikan konteks yang relevan untuk menegaskan pentingnya topik yang sedang diteliti.

Dalam penelitian ini, teori yang digunakan mencakup Competence, Kerjasama Tim (*Teamwork*), Work environment, dan Kinerja Karyawan. Penulis juga mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai penelitian terdahulu sebagai referensi tambahan untuk memperkaya kajian teori dalam penelitian ini.

Berikut disajikan beberapa penelitian terdahulu yang diperoleh dari jurnal lokal, jurnal internasional, dan sumber internet, yang digunakan sebagai bahan perbandingan untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dan penelitian-penelitian lainnya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ari Wibisono dkk (2022) Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Oria Jakarta Pusat. Jurnal Akuntansi Bisnis dan Keuangan Vol. 2 No. 1, Januari 2022 DOI : https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i1.108	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : 1. <i>Competence</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian 2. Promosi jabatan
2.	Darmayanti dan Andiani (2020)		Persamaan : 1. <i>Competence</i>	Perbedaan :

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga Di Kawasan Pantai Lovina Kabupaten Buleleng.</p> <p>Jurnal Manajemen Vol. 6 No. 2, Oktober (2020)</p> <p>DOI : https://doi.org/10.23887/bjm.v6i2.26541</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Kompetensi kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kompetensi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.</p> <p>Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	2. Kinerja Karyawan	1. Lokasi penelitian 2. Motivasi kerja
3.	<p>Prayogi dkk (2024)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel BATIQA Palembang.</p> <p>Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 21 No.1, April (2024) : 79-90.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.31851/jmwe.v21i1.14866</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukan bahwa.</p> <p>Kompetensi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	Persamaan : 1. <i>Competence</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian 2. Training
4.	<p>Manrang dkk (2022)</p> <p>Pengaruh Kometensi Pelatihan Dan Supervisi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industry Perhotelan Di Kota Palopo.</p> <p>Jurnal Ekonomi & Syariah Vol.5 No.1, Januari (2022).</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	Persamaan : 1. <i>Competence</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian 2. Pelatihan 3. Supervisi

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI : https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.545	Supervisi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.		
5.	Zuhriatusobah dan Rachman Nisa (2022) Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Bank Y Divisi Marketing. Jurnal Ilmiah MEA Vol. 6 No. 3 (2022). DOI : https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2470	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. Kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : 1. <i>Competence</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Komitmen organisasi 2. Karakteristik individu
6.	Dewi dkk (2022) Pengaruh Keterampilan Kerja, Reward, Dan <i>Teamwork</i> Terhadap Kinerja Karyawan Indonesian Journal Of Business And Management Vol. 2 No. 2, Mei-Agustus (2022) DOI : https://doi.org/10.53363/buss.v2i2.70	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. <i>Teamwork</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.	Persamaan : 1. <i>Teamwork</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian 2. Keterampilan Kerja 3. Reward
7.	Arafah (2023) Pengaruh Kerjasama, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. Kerjasama berpengaruh positif dan signifikan	Persamaan : 1. <i>Teamwork</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian 2. Komunikasi 3. Disiplin kerja

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan Pada Parama Su Hotel Palu. Journal Of Metaverse Adptersi Vol. 2 No. 2, Juli (2023).	terhadap kinerja karyawan Parama Su Hotel Palu.		
8.	Ni Putu Ari Jayanti (2022) Pengaruh Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Lovina Beach Club And Resort. Jurnal Mahasiswa Pariwisata Dan Bisnis Vol. 01 No. 06 (2022). DOI : https://dx.doi.org/10.22334/paris.v1i6	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. Kerjasama tim berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : 1. <i>Teamwork</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian
9.	Anggita Diadara dkk (2024) Pengaruh Kerjasama Tim Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Golden Palace Lombok. Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 3 No. 1, Oktober (2024). DOI : https://doi.org/10.53512/kredibel.v3i1.493	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. Kerjasama tim memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Golden Palace Lombok baik secara parsial maupun simultan.	Persamaan : 1. Kerjasama tim	Perbedaan : 1. Kelelahan kerja 2. Disiplin kerja
10.	Aini (2022) Pengaruh <i>Teamwork</i> Dan Penghargaan Pada Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga Di Surabaya.	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa. <i>Teamwork</i> berpengaruh positif	Persamaan : 1. <i>Teamwork</i> 2. Kinerja karyawan	Perbedaan : 1. Lokasi penelitian 2. Penghargaan

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol. 2 No. 2, Desember (2021).</p> <p>DOI : https://doi.org/10.38076/idejeb.v2i2.63</p>	<p>dan signifikan pada kinerja karyawan.</p>		
11.	<p>Gunawan dkk (2024)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Fairfird By Marriott Bali South Kuta</p> <p>Jurnal Sosial Dan Teknologi Vol. 4 No. 10, Oktober (2024)</p> <p>DOI : https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v4i10.1370</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Fairfield by Marriott South Kuta secara positif dan signifikan.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work environment</i> 2. Kinerja karyawan 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian
12.	<p>Solikhin dkk (2024)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Kusuma Sahid Price Hotel (Studi Kasus Departemen Front Office).</p> <p>Jurnal Pariwisata Dan Budaya Vol. 5 No. 1, Juli 2024.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.53565/sabbhatayatra.v5i1.1346</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Lingkungan Kerja yang nyaman, aman dan memadai sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan FO Kusuma Sahid Prince Hotel.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work environment</i> 2. Kinerja karyawan 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. Pengembangan karir
13.	<p>Qodaria Fauziyah dan Yumilar (2024)</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work environment</i> 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Padma Hotel Semarang.</p> <p>Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi Vol. 08 No. 2, Juli 2024.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.23969/oikos.v8i2</p>	<p>Lingkungan Kerja yang kondusif memiliki pengaruh positif secara siultan terhadap kinerja karyawan di Hotel Padma Semarang.</p>	<p>2. Kinerja karyawan</p>	<p>2. Kompensasi</p>
14.	<p>Luh dkk (2023)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Tijili Benoa.</p> <p><i>Journal Research Of Management (Jarma)</i> Vol. 4 No. 2, Juni 2023.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.51713/jarma.v4i2.99</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work environment</i> 2. Kinerja karyawan 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. Disiplin kerja
15.	<p>Mamesah dkk (2022)</p> <p>Pengaruh Komunikasi, Gaya Kepimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sahid Kawanua Di Kota Manado.</p> <p>Jurnal EMBA Vol. 10 No. 1, Januari 2022.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.39552</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work environment</i> 2. Kinerja karyawan 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. Komunikasi 3. Gaya kepemimpinan
16.	<p>Hajjali dan Fara (2022)</p>		<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 	<p>Perbedaan :</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Determination Of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence On Job Satisfaction And Employee Performance.</i></p> <p><i>Golden Ratio Of Human Resorce Management Vol. 2, Issues. 1 (2022).</i></p> <p>DOI : https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Kinerja karyawan dipengaruhi oleh competence melalui kepuasan kerja secara positif namun tidak signifikan.</p>	<p>2. Kinerja karyawan</p>	<p>1. Lokasi penelitian 2. Motivasi kerja 3. Gaya kepemimpinan</p>
17.	<p>Badriyah dkk (2022)</p> <p><i>The Effect Of Competence, Teamwork, And Work Performance At Employee Cooperative.</i></p> <p><i>Jurnal ilmiah penalaran dan penelitian mahasiswa Vol. 4 No. 3, September (2022).</i></p> <p>DOI : https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v4i3.389</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p><i>Competence</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p><i>Teamwork</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p><i>Competence, teamwork</i> dan <i>work environment</i> berpengaruh signifikan secara silmutan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. <i>Teamwork</i> 3. Kinerja karyawan 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. <i>Work environment</i>
18.	<p>Pancasasti dan Putra (2022)</p> <p><i>The Influence Of Emotional Intelligence, Organizational Culture And Team Work On Employee Performance At The Royale Krakatau Hotel, Cilegon.</i></p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p><i>Teamwork</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Teamwork</i> 2. Kinerja karyawan 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. Kecerdasan emosional 3. Budaya organisasi

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>International Journal Of Human Capital Management Vol. 6 No. 2, December (2022).</i></p> <p>DOI : https://doi.org/10.21009/IJHCM.06.02.5</p>			
19.	<p>HA (2023)</p> <p><i>The Impact OF Work environment And Competence On Employee Performance.</i></p> <p><i>Advances In Human Resource Management Research, 1 (2), 2023. 102-113.</i></p> <p>DOI : https://doi.org/10.60079/ahrnr.v1i2.88</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p><i>Work environment dan competence</i> pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun kolektif.</p>	<p>Persamaa :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work environment</i> 2. <i>Competence</i> 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian
20.	<p>Nurlela (2024)</p> <p>Evaluasi Kerjasama Tim, Kompetensi Sdm, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p><i>Indonesian Journal Of Economics And Strategic Management (IJESM) Vol. 2 No. 3, September (2024)</i></p> <p>DOI : https://doi.org/10.69718/ijesm.v2i3.303</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Secara simultan kerjasama tim, kompetensi sdm, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 2. Kerjasama tim 3. <i>Work environment</i> 	<p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian
	<p>Elen Anggraini dan Riyadi Nugroho (2024)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competence</i> 	<p>Perbedaan :</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21.	<p>Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Neraca Manajemen, Ekonomi Vol. 4 No. 3 Tahun 2024.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.8734/musyari.v4i3.2337</p>	<p><i>Kompetensi, Lingkungan Kerja</i> dan kerjasama tim secara Bersama-sama memberikan dampak terhadap kinerja karywan.</p>	<p>2. Kerjasama tim</p> <p>3. <i>Work environment</i></p>	<p>1. Lokasi penelitian</p>
22.	<p>Badriyah (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi, <i>Teamwork</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Jurnal Mahasiswa Vol. 4 No. 3, September (2022).</p> <p>DOI : https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v4i3.389</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Kompetensi, <i>Teamwork</i>, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan :</p> <p>1. Competence</p> <p>2. Teamwork</p> <p>Work environment</p>	<p>Perbedaan :</p> <p>Lokasi penelitian</p>
23.	<p>Rindengan dkk (2022)</p> <p><i>The Effeck Of Competence, Education And Training On Employee Performance At The Peninsula Synthesis Hotel.</i></p> <p>Juenal EMBA Vol. 10No. 2, April (2022).</p> <p>DOI : https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40090</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa.</p> <p>Kompetensi Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado</p>	<p>Persamaan :</p> <p>1. <i>Competence</i></p> <p>2. Kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan :</p> <p>1. Lokasi penelitian</p> <p>2. Pelatihan kerja</p>

Sumber : Data jurnal yang diolah untuk penelitian (2025)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya lokasi penelitian. Adanya variabel yang digunakan oleh peneliti sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Fungsi utama dari kerangka pemikiran adalah sebagai representasi konseptual yang menggambarkan keterkaitan antar faktor-faktor yang diidentifikasi sebagai masalah dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2020:60) kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual yang menggambarkan bagaimana teori-teori terkait berhubungan dengan berbagai faktor yang dianggap relevan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, kerangka pemikiran harus dapat menggambarkan hubungan antar variabel penelitian dengan jelas, berdasarkan teori-teori yang relevan dan mendukung.

2.3.1 Pengaruh Kompetensi (*Competence*) Terhadap Kinerja Karyawan

Tingginya tingkat Kompetensi (*competence*) karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja mereka. Dalam sektor perhotelan, karyawan yang memiliki *competence* yang memadai dalam menjalankan tugasnya cenderung dapat bekerja dengan lebih cepat, efisien, dan menghasilkan kualitas kerja yang baik. Hal ini secara langsung berhubungan dengan produktivitas serta tingkat kepuasan

pelanggan. Karyawan yang kompeten umumnya lebih memahami ekspektasi yang diharapkan dari mereka dan dapat menentukan metode yang paling efektif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Hasil penelitian dari Prayogi dkk (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Hotel Batiqa Palembang dipengaruhi oleh kompetensi. Ketika karyawan berkinerja pada tingkat yang tinggi dan dengan keterampilan yang terstandarisasi, maka output mereka akan menjadi lebih baik. Sebaliknya, jika anggota staf tidak memiliki kompetensi, kualitas pekerjaan mereka juga akan menurun dan memburuk, yang dapat menghambat kemajuan perusahaan.

Penelitian lain dari oleh Ari Wibisono dkk (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Hotel Oria Jakarta Pusat, maka perusahaan harus lebih meningkatkan competence sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Selanjutnya diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmayanti dan Andini (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa betapa pentingnya pengembangan kompetensi sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung perkembangan organisasi. Kompetensi yang terstandarisasi dan terus diperbarui akan menghasilkan karyawan yang lebih

produktif, kompetitif, dan berkualitas, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.3.2 Pengaruh Kerjasama Tim (*Teamwork*) Terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perhotelan. Sektor ini, yang sangat bergantung pada pelayanan pelanggan yang berkualitas dan efisiensi operasional, membutuhkan kolaborasi yang efektif antar individu dalam setiap aspek pekerjaan. Kemampuan untuk bekerja dalam tim tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga kualitas layanan yang diberikan kepada tamu, serta tingkat kepuasan pelanggan secara keseluruhan.

Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada karyawan yang unggul atau seorang pemimpin, tetapi juga pada kinerja tim yang terdiri dari pada karyawan yang melaksanakan kegiatan dan tugas organisasi, yang memiliki peran yang sangat penting.

Hasil penelitian dari Arafah dan Petingko (2023) yang menyatakan bahwa kerjasama tim mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya kerjasama yang baik dalam bekerja akan memperoleh kinerja karyawan yang maksimal sedangkan dengan kerjasama yang kurang akan menghasilkan kinerja yang rendah.

Penelitian lain dari Ni Putu Ari Jayati (2022) yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin solid kerjasama tim maka semakin tinggi kinerja karyawan di Lovina Beach Club and Resort.

Selanjutnya diperkuat dengan penelitian dari Nur Aini (2021) yang menyatakan bahwa *teamwork* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang 3 di Surabaya. Oleh sebab itu setiap karyawan di masing-masing departemen atau bagian bersedia memperbaiki perilakunya dalam membina hubungan kerja dengan karyawan dalam satu departemen dan departemen lainnya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa kerjasama tim yang solid dan efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan adanya komunikasi dan kolaborasi yang baik antar anggota tim agar dapat mencapai hasil yang optimal dalam pekerjaan.

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja (*Work environment*) Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja (*Work environment*) yang mendukung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam sektor perhotelan yang mengutamakan pelayanan pelanggan berkualitas dan efisiensi operasional. Sektor perhotelan sangat bergantung pada interaksi langsung antara karyawan dengan tamu, di mana pengalaman pelanggan dipengaruhi oleh suasana kerja dalam organisasi. Lingkungan Kerja (*Work environment*) yang positif dapat meningkatkan motivasi karyawan, memperbaiki kualitas pelayanan, dan memberikan dampak positif terhadap kepuasan pelanggan serta keberhasilan perusahaan.

Hasil penelitian dari Mamesah dkk (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel

Sahid Kawanua di Kota Manado. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh peningkatan work environment yang kondusif dan nyaman bagi karyawan.

Penelitian lain dari Luh dkk (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja Hotel Tijili Benoa berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang lebih tinggi dicapai dalam kondisi yang lebih baik.

Selanjutnya diperkuat dengan penelitian dari Solikhin dkk (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kusuma Sahid Prince Hotel (Studi Kasus Department *Front Office*). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman dan memadai sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (*work environment*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui penciptaan work environment yang kondusif, nyaman, aman, dan memadai. Penelitian yang dilakukan di berbagai Hotel, menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja (*work environment*) yang baik dan mendukung berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

2.3.4 Pengaruh *Competence, Teamwork* dan *Work environment* Terhadap *Employee Performance*

Kinerja karyawan (*employee performance*) merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan dan efisiensi suatu organisasi, khususnya dalam sektor yang berfokus pada pelayanan, seperti perhotelan. Berbagai faktor

dapat mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya adalah kompetensi kerjasama tim, dan lingkungan kerja. Ketiga faktor ini saling berhubungan dan memberikan dampak yang signifikan terhadap cara seorang karyawan.

Hasil penelitian dari Bandriah dkk (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara kompetensi, *teamwork* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu perusahaan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya apabila ketiga faktor tersebut dapat dikelola dengan baik dalam menjalankan aktivitas kerjanya.

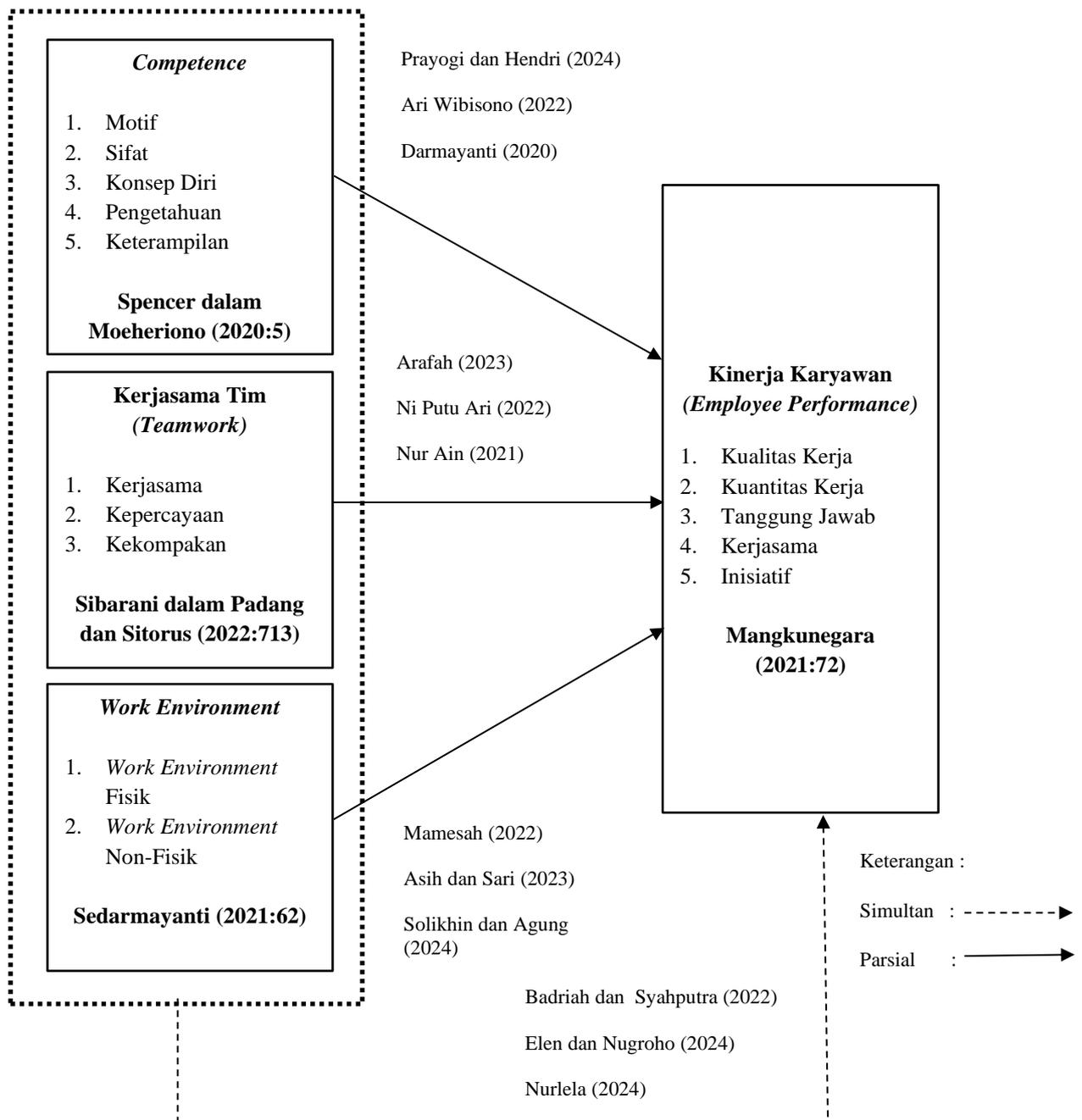
Penelitian lain dari Elen Anggraini dkk (2024) menyatakan bahwa komepetsni, lingkungan kerja dan kerjasama tim secara bersama-sama memberikan dampak terhadap kinerja karyawan, sesuai dengan hasil uji F yang menunjukkan nilai signifikan lebih besar dibandingkan dengan nilai signifikansi yang telah ditentukan.

Selanjutnya diperkuta kembali dengan penelitian dari Nurlela (2024) yang menyatakan bahwa kerjasama tim, kompetensi sdm dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel. Berdasarkan hal tersebut terbukti bahwa terbukti yaitu kerjasama tim, kompetensi sdm dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi, *teamwork* dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan yang tepat terhadap faktor-faktor tersebut akan berkontribusi pada peningkatan produktifitas, kualitas kerja, serta kepuasan karyawan, yang pada

gilirannya akan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian
 Sumber : Data diolah peneliti (2025)

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesisi 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 paradigma, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis secara simultan

Terdapat pengaruh antara *competence*, *teamwork*, dan *work environment* terhadap *employee performance*.

2. Hipotesis secara parsial

a. Terdapat pengaruh antara *competence* terhadap *employee performance*.

b. Terdapat pengaruh antara *teamwork* terhadap *employee performance*.

c. Terdapat pengaruh antara *work environment* terhadap *employee performance*.