

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan, sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu kompetensi terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Landasan Teori

Peneliti menggunakan berbagai sumber sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia. Serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai kompetensi dan kinerja karyawan. Selain landasan teori, dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi

peneliti.

2.1.2 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu aktivitas yang berkaitan dengan berbagai tindakan yang saling terhubung. Aktivitas ini tidak hanya mencakup pengelolaan individu-individu dalam sebuah organisasi, tetapi juga mencakup langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Rangkaian kegiatan ini disebut sebagai proses manajemen. Sementara itu, orang yang memimpin dan mengatur jalannya proses manajemen disebut sebagai manajer..

Prinsip dasar manajemen dalam suatu organisasi adalah mengatur agar kegiatan dapat berjalan dengan lancar dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut akan tercapai dengan baik jika keterbatasan sumber daya manusia, baik dalam hal pengetahuan, teknologi, keterampilan, maupun waktu, dapat diatasi dengan cara mengatur dan membagi tugas, wewenang, serta tanggung jawab kepada individu lain. Hal ini bertujuan untuk membangun kerja sama yang sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen pada dasarnya merupakan kegiatan yang menekankan pencapaian tujuan melalui kerja sama antar manusia. Manajemen sebagai ilmu sangat diperlukan oleh seorang manajer dalam mengelola perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen memiliki peran penting dalam mengidentifikasi, menganalisis, menetapkan tujuan yang akan dicapai, serta mengkoordinasi sumber daya yang ada di organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien. Berikut adalah pengertian manajemen

menurut beberapa ahli diantaranya sebagai berikut:

Menurut Siagian, S. P. (2018) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif..

Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kartono (2020) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang digunakan untuk merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia dan non-manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Sedangkan Tanjung (2021) mengartikan manajemen sebagai seni dan ilmu untuk merencanakan, mengorganisasi, memimpin, serta mengendalikan semua sumber daya yang ada dalam organisasi, dengan tujuan untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mengelola sumber daya yang ada dalam suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien. Semua fungsi ini bertujuan untuk memastikan tujuan organisasi tercapai dengan menggunakan sumber daya secara optimal.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) saat ini memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis swasta maupun yang tidak berorientasi pada keuntungan seperti instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, termasuk dalam merumuskan sasaran strategis dan inovasi. Tujuan utama pengelolaan sumber daya manusia adalah untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ruang lingkup sumber daya manusia mencakup pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut adalah pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli diantaranya sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara (2019) manajemen sumber daya manusia yaitu:

“Serangkaian aktivitas yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian terhadap aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam sebuah organisasi untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki dapat digunakan secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.”

T. Hani Handoko (2019) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, pemberian kompensasi, dan pemberhentian tenaga kerja dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan organisasi maupun individu.

H.R. Simamora (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia

adalah

“Suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal.”

Sudirman H. Prawirosentono (2021) manajemen sumber daya manusia merupakan

“Suatu proses yang mencakup berbagai kegiatan yang dirancang untuk memanfaatkan secara efektif sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Manajemen ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi dari kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan sumber daya manusia”

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat di simpulkan bahwa pengertian dari manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengorganisasian, dan evaluasi yang bertujuan untuk memanfaatkan dan mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

2.1.3.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) menurut Mangkunegara (2019) adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat, dengan keterampilan, kompetensi, dan motivasi yang sesuai untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Tujuan ini meliputi berbagai aspek, di antaranya:

1. **Peningkatan Kinerja Perusahaan:** Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan memaksimalkan

potensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan.

2. **Penyediaan Tenaga Kerja yang Berkualitas:** Dengan proses rekrutmen dan seleksi yang tepat, perusahaan dapat mendapatkan karyawan yang memenuhi syarat dan mampu berkontribusi positif terhadap perusahaan.
3. **Menciptakan Lingkungan Kerja yang Sehat:** Manajemen sumber daya manusia juga berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan aman, yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.
4. **Pengelolaan Penghargaan dan Imbalan:** Menyusun sistem kompensasi yang adil dan transparan untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik serta memberi penghargaan terhadap pencapaian mereka.
5. **Pemenuhan Kebutuhan Organisasi:** sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kebutuhan tenaga kerja perusahaan selalu terpenuhi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019), fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM) dibagi menjadi beberapa aspek utama yang saling terkait untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen SDM menurut Hasibuan adalah sebagai berikut:

1. **Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Planning*):** Fungsi ini bertujuan untuk merencanakan kebutuhan tenaga kerja yang tepat jumlah dan jenisnya sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi.

2. Rekrutmen dan Seleksi (*Recruitment and Selection*): Fungsi ini berkaitan dengan menarik calon tenaga kerja yang berkualitas dan memilih yang terbaik sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Training and Development*): Fungsi ini mencakup upaya untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan agar lebih produktif dan siap menghadapi tantangan baru.
4. Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*): Fungsi ini melibatkan evaluasi kinerja karyawan untuk mengetahui seberapa baik mereka bekerja dan memberikan umpan balik serta dasar untuk pengembangan lebih lanjut.
5. Komunikasi dan Hubungan Industri (*Industrial Relations*): Mengelola hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan, termasuk peraturan hubungan industrial yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
6. Pengelolaan Imbalan dan Kompensasi (*Compensation and Reward Management*): Fungsi ini bertujuan untuk memberikan imbalan yang adil bagi karyawan berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi, termasuk gaji, tunjangan, dan insentif lainnya.
7. Kesejahteraan Karyawan (*Employee Welfare*): Mengelola kesejahteraan fisik dan mental karyawan agar mereka dapat bekerja dengan baik dan merasa dihargai.

2.1.4 Kompetensi

Kompetensi karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, baik dalam keterampilan teknis maupun interpersonal, akan meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan. Kompetensi yang tinggi juga memberikan perusahaan daya saing yang lebih kuat di pasar, karena karyawan dapat berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Selain itu, karyawan yang kompeten dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Kemampuan mereka untuk mengurangi kesalahan dan risiko juga berkontribusi pada efisiensi operasional perusahaan, sementara peningkatan motivasi dan moral karyawan menciptakan suasana kerja yang positif. Kompetensi yang dimiliki karyawan juga memudahkan perusahaan dalam menghadapi perubahan organisasi dan teknologi, serta mendukung pengembangan kepemimpinan dan kolaborasi di dalam tim. Dengan karyawan yang terampil dan kompeten, perusahaan dapat mengurangi *turnover*, sehingga menghemat biaya rekrutmen dan pelatihan, sekaligus membangun tim yang lebih stabil dan berkomitmen. Secara keseluruhan, kompetensi karyawan menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan. Berikut adalah pengertian kompetensi menurut beberapa ahli diantaranya sebagai berikut:

Wibowo (2018) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan kinerja efektif di tempat kerja. Kompetensi ini

mencakup kemampuan teknis, perilaku, dan *soft skills* yang relevan dengan tuntutan pekerjaan.

Moehariono (2020), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki oleh seseorang, yang langsung memengaruhi kemampuan kerja secara efektif di suatu jabatan atau situasi tertentu.

Sedarmayanti (2018) berpendapat bahwa Kompetensi adalah kemampuan individu yang meliputi aspek intelektual dan emosional untuk melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Fokusnya terletak pada kecakapan teknis dan perilaku kerja.

Sedangkan menurut Robbin & Judge (2019) "*Competence is an individual's ability to carry out a job correctly and have advantages based on matters relating to knowledge, skills and attitudes*", jika diterjemahkan kompetensi merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan mempunyai keunggulan berdasarkan hal-hal yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut, kompetensi dapat disimpulkan sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki individu, mencakup kemampuan teknis, perilaku, intelektual, emosional, serta *soft skills*, yang secara langsung memengaruhi kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan benar, efektif, dan sesuai standar organisasi. Kompetensi melibatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan tuntutan pekerjaan atau situasi tertentu.

2.1.4.1 Fungsi Kompetensi

Menurut Robbins & Judge (2019), fungsi kompetensi dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dasar Penilaian Kinerja

Kompetensi menjadi acuan untuk mengevaluasi sejauh mana individu mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai standar yang ditetapkan.

2. Panduan Rekrutmen dan Seleksi

Kompetensi digunakan untuk menentukan kriteria dalam memilih kandidat yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan organisasi.

3. Kerangka Pengembangan SDM

Kompetensi berfungsi sebagai dasar dalam merancang pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pembinaan karier agar SDM dapat mencapai performa optimal.

4. Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi

Kompetensi membantu memastikan bahwa individu memiliki kemampuan yang relevan untuk bekerja secara efektif, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi.

5. Mendorong Keunggulan Kompetitif

Dengan kompetensi yang kuat, individu dapat memberikan kontribusi yang bernilai bagi organisasi, menciptakan diferensiasi di pasar.

Fungsi kompetensi ini menegaskan pentingnya pengelolaan SDM berbasis kompetensi dalam mencapai keberhasilan organisasi.

2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Terdapat dimensi dan indikator kompetensi karyawan menurut Robbins & Judge (2019), yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

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

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

2. Keahlian (*Skill*)

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

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

3. Sikap (*Attitude*)

Menjunjung tinggi etika perusahaan dan memiliki sikap positif (ramah dan

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

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

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperlihatkan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk perusahaan yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Wilson Bangun dalam Udin Putra dkk (2018:4) mendefinisikan kinerja karyawan yaitu:

“Kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan dalam suatu organisasi”.

Pendapat lain dari Rivai dan Basri dalam (Kaswan, 2019) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Sedangkan dalam Mangkunegara (2020) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil usaha yang maksimal dari karyawan, dihasilkan dengan kualitas dan kuantitas dalam rangka menggapai suatu prestasi kerja yang memuaskan. Artinya apabila suatu pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan hasil yang memuaskan akan memberikan dampak positif terhadap pribadi pekerja dan perusahaan.

2.1.6.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang, dikelompokkan menjadi 3 faktor utama yakni:

1. Variabel Individu, yang terdiri dari: pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis dan sebagainya)
2. Variabel Organisasi, yang antara lain terdiri dari: kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi, dan sebagainya.

3. Variabel Psikologis, yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian, dan sebagainya

Sedangkan menurut Steers dalam Sutrisno (2019) faktor-faktor individu yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan pekerjaan.

2.1.6.2 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja dilakukan untuk menilai prestasi kerja atau hasil kerja yang dihasilkan oleh organisasi, tim, atau individu. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengevaluasi kualitas dan kuantitas hasil, serta apakah organisasi dapat memenuhi standar kerja atau tidak. Jika perusahaan tidak dapat memenuhi standar tersebut, evaluasi kinerja dilakukan pada hasil yang tidak memenuhi standar.

Penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Perusahaan melakukan penilaian kinerja untuk berbagai tujuan, menurut

Kaswan (2019:213), di antaranya:

1. Penilaian memberi justifikasi organisasi secara resmi untuk pengambilan keputusan pekerjaan, yaitu mempromosikan karyawan yang berkinerja menonjol; membina karyawan berkinerja kurang; melatih, memindahkan, atau mendisiplinkan yang lain; meningkatkan imbalan (atau tidak); dan sebagai landasan mengurangi jumlah tenaga kerja. Singkatnya, penilaian berfungsi sebagai input kunci untuk melaksanakan sistem imbalan dan hukuman organisasi yang sifatnya resmi.
2. Penilaian digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes. Yaitu, hasil tes dikorelasikan dengan hasil penilaian untuk menilai hipotesis bahwa skor tes memprediksi kinerja pekerjaan. Akan tetapi, jika pekerjaan tidak dilakukan dengan cermat, atau jika pertimbangan diluar kinerja mempengaruhi hasil kinerja, penilai tidak dapat digunakan untuk tujuan itu.
3. Penilaian memberikan umpan balik kepada karyawan dan dengan demikian berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan pribadi dan karir.
4. Penilaian dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan dan juga untuk meneguhkan tujuan-tujuan untuk program pelatihan.
5. Penilaian dapat mendiagnosis masalah-masalah organisasi dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan karakteristik-karakteristik pribadi untuk dipertimbangkan dalam memperkerjakan, dan penilaian juga menyediakan landasan untuk membedakan antara karyawan yang

berkinerja efektif dengan yang berkinerja tidak efektif. Oleh karena itu penilaian menggambarkan awal suatu proses, daripada produk akhir.

6. Penilaian bersifat memotivasi, yaitu mendorong inisiatif, mengembangkan rasa tanggung jawab, dan merangsang usaha-usaha untuk berkinerja lebih baik.
7. Penilaian merupakan wahana komunikasi, sebagai dasar diskusi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan antara atasan dan bawahan. Melalui diskusi, kedua pihak dapat mengenal lebih baik lagi.
8. Penilaian dapat berfungsi sebagai dasar untuk perencanaan SDM dan pekerjaan, yaitu memberikan input yang berharga untuk inventarisasi keterampilan dan perencanaan SDM.
9. Penilaian dapat dijadikan dasar penelitian MSDM, yaitu untuk menentukan apakah program MSDM yang ada efektif.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam variabel kinerja pegawai, penulis mengadaptasi indikator yang dikemukakan Robbin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2018:75) yaitu sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja (*Quantity*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian

tujuan.

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

2. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- a. Kerapihan
- b. Kesesuaian
- c. Ketelitian

3. Tanggung jawab

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

- a. Mengambil keputusan
- b. Hasil Kerja

4. Kerja Sama

Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- a. Jalin Kerja sama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan

dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

a. Kemauan

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penelitian yang akan dilakukan ini. Tabel berikut menunjukkan perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. <i>Bisma: Jurnal Manajemen</i> , 7(1), 29-38.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kompetensi dan kinerja	Perbedaan wilayah penelitian
2	Putra, A. S. E. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Integritas Terhadap Kinerja Perangkat Desa. <i>JESS (Journal of Education on Social Science)</i> , 5(1), 24-35.	Kompetensi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Perbedaan wilayah penelitian
3	Sitompul, S. N., Ali, S., & Rialmi, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Perindustrian RI.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Konferensi Riset Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi, 2(1), 918-928.</i>			
4	Hajiali, I., Suriyanti, S., & Putra, A. H. P. K. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar. <i>Tata Kelola, 8(1), 92-104.</i>	Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah penelitian
5	Laksana, I. G. D., & Mayasari, N. M. D. A. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Jiwa Provinsi Bali. <i>Bisma: Jurnal Manajemen, 7(2), 192-200.</i>	Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah penelitian
6	Iskamto, D. (2022) Analysis of The Impact of Competence on Performance: An Investigative In Educational Institutions <i>Asean International Journal of Business</i>	Competency influences performance	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Nama Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	Nyakundi, G. M., & Orodho, J. A. (2020). Influence of Competence on Performance of Teachers in Public Secondary Schools in Kisii County-Kenya. <i>Journal of Education and Practice</i>	Competency influences performance	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah
8	Violin, V. (2022). Influence Leadership, Competence and Motivation To Performance Employee Service Health Regency Bay Bintuni West Papua Province. <i>J. Adm. J. Pemikir. Ilm. dan Pendidik. Adm. Perkantoran</i>	Leadership, Competency and Motivation influences performance	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah
9	Sulantara, I. M., Mareni, P. K., Sapta, I. K. S., & Suryani, N. K. (2020). The effect of leadership style and competence on employee performance. <i>European Journal of Business and Management Research, 5(5).</i>	Competency influences performance	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah
10	Santoso, M. H., Naim, S., Suroso, S., Hayudini, M. A. A., & Shrestha, P. (2023). Influence of Work Environment and Employee Competence Analysis on Employee Performance. Chanos Chanos, 21(1), 31-40.	<i>Competence has a positive and significant influence on employee performance</i>	Meneliti variabel Kompetensi	Perbedaan wilayah

Sumber : Dari Berbagai Jurnal

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel *independent* yaitu Kompetensi (X), terhadap variabel *dependent* Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 2.1 dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sejumlah besar penelitian telah dilakukan untuk menyelidiki hubungan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Seperti yang telah dikatakan sebelumnya, pembahasan selanjutnya akan membahas hubungan antar variabel.

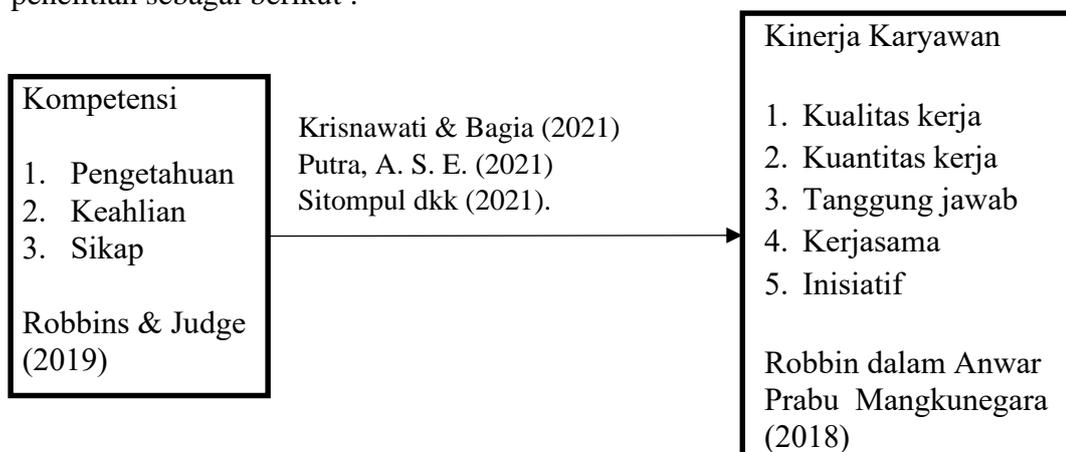
2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi karyawan memiliki peran krusial dalam menentukan kinerja individu maupun keseluruhan organisasi. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan tugas pekerjaan, sehingga karyawan yang kompeten mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Ketika karyawan memiliki kompetensi yang memadai, mereka dapat menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih percaya diri, mengambil keputusan yang tepat, serta memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021) dengan judul Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, mengemukakan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu penelitian terdahulu oleh Putra, A. S. E. (2021) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Integritas Terhadap Kinerja Perangkat Desa, menemukan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Sitompul, S. N., Ali, S., & Rialmi, Z. (2021) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Perindustrian RI, menyatakan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja secara positif.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan teori-teori dari penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta menjadi acuan dalam membangun kerangka berpikir penulis, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antara variabelnya yaitu Kompetensi dan Kinerja Karyawan dalam paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori yang telah dituangkan dalam kerangka pemikiran, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut

1. Hipotesis parsial

Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

