

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Hasibuan (2017) Manajemen SDM menjadi bagian integral dari organisasi besar dan perusahaan yang bisa diamati sehari-hari. Manajemen SDM ini biasanya lebih merujuk pada departemen tertentu yang tugasnya menaungi sistem kerja yang menjaga hubungan antara para pekerja di suatu perusahaan. Tentunya departemen ini terlibat dalam hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan dan kesejahteraan karyawan, perekrutan karyawan, dan analisis kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan karyawan.

Mangkunegara (2013) Tanggung jawab yang dipikul bagian manajemen SDM terbagi dalam beberapa hal. Pertama, manajemen SDM bertanggung jawab dalam desain organisasi. Selanjutnya ia berperan dalam mengelola penilaian kinerja karyawan, pengaturan pekerja atau karyawan dalam analisis kerjanya, mengatur penghargaan untuk karyawan berdasarkan manfaat dan kepatuhan yang diberikan. Yang terpenting, manajemen SDM bertanggung jawab dalam mengembangkan karyawan dan organisasi. Penilaian kinerja dari karyawan juga dapat dilakukan oleh manajemen SDM, yang akan memakai kriteria tertentu dalam penilaian. Manajemen SDM akan memonitor segala tindakan kerja selama ini, dan

mengukur kinerja tersebut dengan mengevaluasinya. Monitoring ini biasanya dilengkapi dengan dokumentasi kerja yang berefek pada kemajuan atau kemunduran perusahaan.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) menerangkan bahwa kinerja individu merupakan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan. Kinerja individu ini akan tercapai biladidukung oleh atribut individu, upaya kerja (work effort) dan dukungan organisasi.

Definisi kinerja karyawan dinyatakan oleh beberapa pakar, diantaranya: Wirawan (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsifungsi atau indikator suatu profesi atau suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Sejalan dengan itu, menurut Edison (2016) kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penilaian kinerja adalah suatu sistem terstruktur dan formal untuk mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang dapat berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan outcomes karyawan, serta tingkat absensi, untuk mengetahui tingkat produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di masa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi, dan masyarakat. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses melalui organisasi dapat mengevaluasi atau menilai prestasi dari kerja karyawan (Hakim dan Fanani, 2019). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya fisik yang dinilai, tetapi kegiatan pekerjaan keseluruhan dari kinerja karyawan yang menyangkut berbagai hal seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, kerajinan,

hubungan kerja, atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkat pekerjaan (Siswanto dan Hamid, 2017).

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari sebagai berikut (Bukhari dan Sjahril Effendi pasaribu, 2019) :

1. Faktor Internal yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya
2. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

### **2.2.3 Manfaat penilaian kinerja karyawan**

Nursalam (2015), manfaat penilaian kinerja dapat dijabarkan menjadi 6 yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja staf baik secara individu atau kelompok dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan pelayanan rumah sakit.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi staf secara perorangan pada gilirannya akan mempengaruhi atau mendorong sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi dengan cara memberikan umpan balik kepada mereka tentang prestasinya.
4. Membantu rumah sakit untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan staf yang lebih tepat guna, sehingga rumah sakit akan mempunyai tenaga yang cakap dan terampil dalam pelayanan keperawatan di masa depan.
5. Menyediakan alat dan sarana untuk membandingkan prestasi kerja dengan meningkatkan gaji atau sistem imbalan yang lain.
6. Memberikan kesempatan kepada pegawai atau staf untuk mengeluarkan pendapat, perasaan melalui jalur komunikasi antara atasan dan bawahan

#### **2.2.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Bernardin dan Russel (dalam Rully, 2013) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, yaitu:

1. Kualitas

Tingkat di mana hasil aktivitas yang dikerjakan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas maupun memenuhi tujuan yang diinginkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dibuat dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas dituntaskan pada waktu awal yang diinginkan, ditinjau dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penerapan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat di mana seseorang karyawan bisa melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan/pengarahan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

6. Komitmen

Tingkat di mana karyawan berkomitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi

## **2.3 Kompetensi**

### **2.3.1 Definisi Kompetensi**

Mangkunegara (2017) Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Kompetensi merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja organisasi dan penyediaan tenaga kerja yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya. Peningkatan kinerja SDM yang pertama dengan memperbaiki system dan lingkungan kerja sedang yang kedua melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya.

Ubaidillah (2020) kompetensi merupakan salah satu cara yang dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

Gojali (2020) Pengembangan SDM berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi misi organisasi melalui kinerja strategis organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam organisasi merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri. Sedangkan Hasibuan (2014) Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasanya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut.

### **2.3.2 Karakteristik Kompetensi**

Wibowo (2015) menyatakan bahwa: kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seseorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

### **2.3.3 Indikator Pengembangan Kompetensi**

Pengembangan SDM dirasakan sangat penting karena tuntutan pekerjaan yang sangat kompleks akibat kemajuan teknologi dan kompetisi diantara berbagai organisasi, sangat membutuhkan pengembangan karyawan yang baik. Beberapa tujuan dari pengembangan karyawan diantaranya :

1. Meningkatkan produktivitas kerja.
2. Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesinmesin
3. Mengurangi tingkat kecelakaan pegawaii.
4. Meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan untuk konsumen perusahaan dan atau organisasi

5. Menjaga moral pegawai yang baik.
6. Meningkatkan karier pegawai
7. Meningkatkan kecakapan manajerial pegawai

#### **2.3.4 Indikator Kompetensi**

Zwell (2015) indikator atau faktor yang berkaitan dengan SDM berbasis kompetensi yaitu:

1. Pengetahuan (Knowledge)

Yaitu Pengetahuan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

2. Pemahaman (Understanding)

Yaitu Kedalaman Kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien

3. Keterampilan (Skill)

Yaitu Sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas yang dibebankan kepadanya baik secara fisik dan mental. Misalnya kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai (Value)

Yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga akan mewarnai dalam setiap tindakannya. Misalnya standart perilaku para karywan dalam melaksanakan tugas (Kejujuran, keterbukaan, demokratis dll).

5. Sikap (Attitude)

Yaitu Perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dll).

6. Minat (Interest)

Yaitu Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

## **2.4 Lingkungan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Afandi (2018) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya (Saydam dalam Rahmawanti 2014). Lingkungan kerja itu sendiri Nitisemito dalam Arianto (2013) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor yang penting dalam menentukan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan mereka merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga kinerjanya menurun atau menjadi rendah. Apabila lingkungan kerja baik untuk karyawan maka dengan sendirinya kinerja karyawan akan meningkat.

### **2.4.2 Jenis Lingkungan Kerja**

Sarwoto dalam Sidanti (2015) secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yakni :

1. Lingkungan kerja fisik Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :
  - a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).

b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut juga lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, dan lain-lain.

## 2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama dalam perusahaan.

### 2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja

Yang menjadi indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam Budianto dan Amelia (2015) adalah sebagai berikut:

#### a. Penerangan

Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing – masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

#### b. Suhu udara

Suhu udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

#### c. Suara bising

Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktifitasnya pekerja.

#### d. Penggunaan warna

Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.

#### e. Ruang gerak yang di perlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi lemari, dan sebagainya.

f. Kemampuan bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

g. Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya

Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas – tugas yang di embankannya.

## 2.5 Kepuasan Kerja

### 2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

**Kepuasan Kerja** adalah *perasaan puas atau rasa pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya*. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai nilai pekerjaannya atau memenuhi kebutuhan dasarnya serta membantu dalam menentukan, sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Dengan kata lain, Kepuasan Kerja juga dapat diartikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan pada pekerjaannya. Sedangkan kebalikannya, yaitu Ketidakpuasan dapat diartikan sebagai keadaan emosional yang tidak menyenangkan pada pekerjaannya sehingga menghambat atau menghalangi pencapaian nilai pekerjaan seseorang.

Edison *et al.* (2016:216) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji yang didapatkan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, kondisi pekerjaan, rekan kerja serta keamanan pekerjaan didalam organisasi tersebut. Dampak kepuasan kerja yang diungkapkan oleh Griffin dan Moorhead (2013:74) kepuasan kerja akan berdampak pada pekerjaan menjadi mengurangnya tingkat absensi, memberikan kontribusi positif, dan tetap Bersama organisasi. Penelitian ini menggunakan alat ukur yang digunakan oleh Prasetio *et al* (2019) untuk mengukur tingkat kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga diri mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan (Robbins dan Judge, 2018:50). Menurut Masram dan Muah (2017:117) Kepuasan kerja merupakan

respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

### **2.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut Mangkunegara, (2013), Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaan adalah :

1. Faktor pegawai atau karyawan yaitu , kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

### **2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja terkait dengan psikologi seorang karyawan. Karyawan yang bahagia dan puas di suatu pekerjaan selalu termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak. Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015);

1. Pekerjaan yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik.
2. Kondisi kerja yang mendukung, Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik.
3. Gaji atau upah yang pantas, Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Tingkat upah dilihat sebagai adil didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan.
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Teori “kesesuaian kepribadian–pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan.

Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5. Rekan sekerja yang mendukung Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya.

Penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 yang terdapat dalam halaman selanjutnya sebagai berikut :

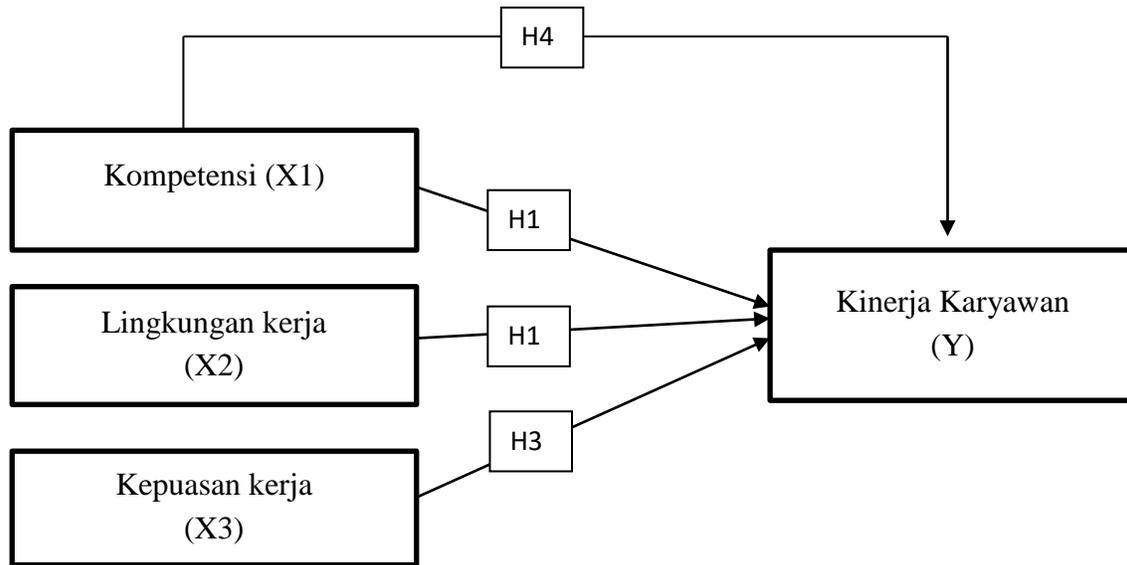
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Rizki Afri Mulia, dan Nika Saputra (2021)	Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang	- Kompetensi - Lingkungan Kerja - Motivasi - Kinerja	Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel kompetensi, Lingkungan kerja, Motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif
2	Yenni Hartati, Sri Langgeng Ratnasari, Ervin Nora Susanti (2020)	Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.	- Kompetensi - Komunikasi - Lingkungan kerja - Kinerja karyawan	Hipotesisi diuji T dan uji F. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja

		Indotirta Suaka		berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Pengujian juga menunjukkan bahwa kompetensi, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Variabel-variabel kompetensi, komunikasi dan lingkungan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 36.9% dan sisanya sebesar 63.1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
3	Ery teguh Prasetyo dan Puspa marlina (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Disiplin kerja - Kepuasan kerja - Kinerja	Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4	Suhardi (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Asuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening	- Motivasi kerja - Kompetensi - Lingkungan kerja - Kinerja karyawan - Organizational Citizenship Behavior	Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel Motivasi kerja, Kompetensi, Lingkungan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan Pengaruh variabel intervening Organizational Citizenship Behavior (OCB): Baik variabel Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi apa bila melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.
5	Angga Rahyu Shaputra1) Susi Hendriani2) (2015)	Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia	- Kompetensi - Komitmen - Kepuasan Kerja - Kinerja	The results showed a partial factor of career development does not affect the performance of the employee, but simultantly, competency, commitment and career development have an influence on the performance of the employees of

	(Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru	Bank Rakyat Indonesia Pekanbaru Regional Office
--	------------------------------------	---

## 2.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

## 2.8 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011) menjelaskan pengertian hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan uraian dari teori tersebut, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam manajemen SDM berbasis kompetensi, keputusan dan aktivitas yang dilaksanakan selalu mengacu kepada kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu yang terukur dan dapat teramati validitasnya berdasarkan seseorang yang bekerja dalam suatu organisasi. Dengan mengacu pada kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu dapat dibangun suatu sistem informasi manajemen SDM berbasis kompetensi yang terintegrasi (*integrated competencies based human resource*

*management information system*). Sistem ini merupakan database yang dibagi berdasarkan fungsi manajemen SDM secara terpadu. Informasi yang dihasilkan selalu mengacu pada data kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu. Adapun dalam system tersebut perusahaan akan meningkatkan daya usaha kinerja terhadap karyawan supaya perusahaan tersebut lebih baik.

Sutrisno (2016:203) Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang di dukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Sedangkan Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Manajemen SDM berbasis kompetensi memandang hasil kerja yang diharapkan dan peran atau persyaratan kerja organisasi dari sudut pandang orang dibandingkan dengan sudut pandang pekerjaan. Pendekatan ini yang membuat kompetensi menjadi fondasi dari seluruh fungsi manajemen SDM ini, di mana kompetensi menggerakkan sistem rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, promosi, pelatihan, manajemen kinerja, dan peng-hargaan. Kinerja yang luar biasa tidak hanya sekedar berhasil, tetapi lebih pada tujuan utama dari organisasi untuk menerapkan sistem manajemen SDM berbasis kompetensi.

H1: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan .

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja sudah seharusnya menjadi perhatian para manajemen perusahaan, karena tempat kerja adalah hal dasar yang dapat memberikan motivasi pada psikologis karyawan. Sudah seharusnya para pemimpin perusahaan meningkatkan fasilitas yang ada guna meningkatkan kinerja karyawan. Selain fasilitas, tentu lingkungan kerja non fisik

juga tidak boleh dilupakan. Seperti interaksi yang terjadi antar sesama karyawan dapat menentukan aura lingkungan kerja itu sendiri.

Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Cara yang dapat dilakukan untuk mempertahankan adalah dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Bisnis yang berperan penting adalah karyawan/ pegawai, sebab yang menjadi pelaku utama dalam menjalankan bisnis adalah karyawan/ pegawai itu sendiri. Apabila kinerja karyawan tidak diperhatikan hal ini tentu akan mempengaruhi hasil kerja dari bisnis yang dilakukan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah. Adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kesempatan untuk memperoleh pendidikan dan latihan kerja serta peningkatan kepuasan kerja karyawan. Karena tingkat kepuasan akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara karyawan dengan perusahaan menjadi hubungan timbal balik. Ketidakpuasan dan rendahnya tingkat kepuasan karyawan dapat menimbulkan gangguan dan hambatan serta ketidaklancaran suatu perusahaan juga semua proses yang ada didalamnya.

Afandi (2018) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018 ).

Pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatasnya dikerjakan.

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan Kinerja Karyawan

#### **4. Pengaruh kompetensi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Manajemen SDM berbasis kompetensi memandang hasil kerja yang diharapkan dan peran atau persyaratan kerja organisasi dari sudut pandang orang dibandingkan dengan sudut pandang pekerjaan. Pendekatan ini yang membuat kompetensi menjadi fondasi dari seluruh fungsi manajemen SDM ini, di mana kompetensi menggerakkan sistem rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, promosi, pelatihan, manajemen kinerja, dan peng-hargaan.

Kinerja yang luar biasa tidak hanya sekedar berhasil, tetapi lebih pada tujuan utama dari organisasi untuk menerapkan sistem manajemen SDM berbasis kompetensi.

Cara yang dapat dilakukan untuk mempertahankan adalah dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Bisnis yang berperan penting adalah karyawan/ pegawai, sebab yang menjadi pelaku utama dalam menjalankan bisnis adalah karyawan/ pegawai itu sendiri. Apabila kinerja karyawan tidak diperhatikan hal ini tentu akan mempengaruhi hasil kerja dari bisnis yang dilakukan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018).

Pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatutnya dikerjakan. Hal ini sangat penting dilakukan oleh setiap perusahaan, karena keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan tersebut mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya, serta sejauh mana peningkatan yang bisa dicapai oleh setiap karyawan dari waktu ke waktu, dengan jalan membandingkan penilaian prestasi kerja sekarang dan kemudian menggunakan informasi hasil pengukuran tersebut untuk memastikan bahwa pelaksanaan dari pada aktivitas perusahaan telah sesuai dengan hasil kerja standar yang telah disepakati bersama.

H4: kompetensi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.