

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1. Landasan Teori**

##### **II.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manusia yang terampil di organisasi atau biasa disebut sumber daya manusia yaitu aspek dan aset vital harus terus dilatih dan dikembangkan agar kemampuannya bersaing organisasi lain dan membantu organisasi untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut (Zaman et al. (2021 hlm 69) Sumber daya manusia, bekerja dalam organisasi menyumbangkan gagasan dan melaksanakan berbagai jenis-jenis pekerjaan untuk sampai tujuan organisasi. Kontribusi berarti ide dan pekerjaan yang telah mereka lakukan dalam berbagai aktivitas organisasi

Sedangkan menurut Mudhar (2020, hlm 33) Dapat dikatakan sumber daya manusia suatu kemampuan menyeluruh mulai kemampuan berpikir, kekuatan fisik seseorang, tingkah laku dan sifat ditentukan keturunan, lingkungannya, prestasi kerja dilatarbelakangi keinginannya memuaskan dirinya.

Menurut Mamik (2016, hal 16) Sumber daya manusia mengacu pada orang yang mau, mau dan mampu berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. sumber daya manusia elemen *input* elemen lain: modal, material, mesin, metode atau teknologi ditransformasikan menjadi output dari proses manajemen dalam bentuk barang atau jasa yang akan dicapai. tujuan perusahaan.

Dari keseluruhan pendapat di atas disintesis bahwa sumber daya manusia aspek penting untuk sebuah organisasi yang memberikan, berkontribusi mencapai tujuan organisasi dan memiliki kemampuan, potensi, kekuatan, mampu berkomunikasi, bertindak dan berprilaku serta bekerja karena termotivasi tujuan perusahaan.

###### **b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia berpedoman pada bagaimana mengelola tahap awal perencanaan, rekrutmen pegawai, menyeleksi calon pegawai, pelatihan

kerja untuk calon pegawai, pengembangan karier pegawai, gaji, ketenagakerjaan, keselamatan kerja pegawai hingga kesehatan kerja, dan pemeliharaan kerja yang berhubungan hingga pembentukan karyawan. Tahap awal pemutusan hubungan kerja. pensiun. Menurut Aljabar (2020,hlm 4) Manajemen sumber daya manusia ialah manajemen sangat strategis dalam proses tujuan organisasi dengan sukses dan memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi bekerja dengan efektifitas dan efesienitas yang baik

Adapun pendapat Sukrispiyanto(2020 hlm2) Manajemen sumber daya manusia menjadi penentuan kebijakaan serta praktik sumber daya manusia dibidang manajemen, rekrutmen calon pegawai, seleksi calon pegawai, pelatihan calon pegawai, penghargaan terhadap pegawai berprestasi hingga evaluasi kinerja pegawai. Proses penanganan masalah lingkup karyawan dapat mendukung kegiatan organisasi atau organisasimencapai tujuan ditetapkan. Pendapat lain mengenai manajemen sumber daya manusia juga di kemukakan oleh Kasmir (2016, hlm 6) Manajemen sumber daya manusia adalah cara organisasiuntuk mengelola, membakukan dan mengendalikan setiap karyawan atau sumber daya manusia di perusahaan. Melanjutkan Kasmir (2016,hlm 6) Bagaimana manajemen sumber daya manusia mempengaruhi karakter, sikap dan prestasi karyawan melalui kebijakan dan sistem perusahaan. pengelolaan sumber daya manusia strategi,upaya memanusiakan karyawan serta memberikan manfaat yang profesional dan adil sesuai proporsi dan kemampuan masing-masing karyawan.

Sisca et al. (2020, hlm 2) Manajemen sumber daya manusia metode menggantikan manajeemen kepegawaian proses pengelolaan kepegawaian dalam suatu organisasi. Meskipun pekerjaan yang saat ini dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia sama dengan pekerjaan dilakukan dalam manajemen kepegawaian, masih terdapat beberapa perbedaan dalam lingkup implementasinya. Manajemen personalia hanya bertanggung jawab untuk mempekerjakan personel, membayar personel dan akhirnya memberhentikan mereka, sedangkan manajemen sumber daya manusia mengadopsi pendekatan yang lebih terencana, yaitu memilih personel yang sesuai untuk perekrutan, pelatihan, menyiapkan desain kerja, dan merancang sistem penggajian termasuk tunjangan dan rencana Layanan yang diberikan untuk menjamin kesehatan dan kesejahteraan karyawan.

Manajemen sumber daya manusia pengelolaan, pemanfaatan sumber daya pribadi. Selain itu, sebagian orang percaya bahwa sumber daya manusia yaitu perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pembagian kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Gerakan ini menyadari pentingnya faktor manusia sebagai potensi dan sumber daya dominan di setiap organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pembinaan dan pengawasan kegiatan pengadaan untuk memilih, melatih, menempatkan, memberi kompensasi, mengembangkan, mengintegrasikan, memelihara dan melepaskan sumber daya manusia untuk mewujudkan individu, pelanggan pemerintah dan organisasi terkait. Jenis tujuan. menurut Poltak Sinambela (2021 hlm 7)

Seperti yang Arifin (2021, hlm 2) jelaskan Manajemen sumber daya manusia koordinasi, perencanaan, implementasi, integrasi, kompensasi layanan, pemeliharaan dan pengunduran diri untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia mencakup setiap strategi dan aktivitas manajemen yang secara langsung mempengaruhi anggota organisasi.

Soetrisno (2017, hlm 6) Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai pengakuan akan pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia, yang sangat penting untuk memajukan tujuan organisasi, dan menggunakan berbagai fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut secara efektif dan adil digunakan untuk kepentingan individu, organisasi dan masyarakat

Dari uraian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dapat disintesaikan manajemen sumber daya manusia dimulai kata manajemen artinya proses seseorang atur sesuatu yang dikerjakan jika digabungkan berarti proses dimana mengatur individu di organisasimulai dari pada tahap awal yaitu proses penerimaan karyawan hingga pada proses akhir yaitu pensiun, tidak hanya itu dalam bekerja pun karyawan diatur bagaimana agar bisa berkembang dan dapat memiliki daya saing untuk mencapai tujuan perusahaan.

## II.1.2 Kinerja

### II.1.2.1. Pengertian Kinerja

Menurut Gibson (2012, hlm 374) Kinerja adalah keluaran berhubungan tujuan organisasi kualitas, efisiensi, dan efektivitas. Sedangkan kinerja menurut Armstrong (2013, hlm 119) menyatakan kinerja bukan semata-mata hasil saja melainkan melihat perbandingan antara proses kerja yang dilakukan terhadap *output* yang diperoleh. Pendapat lain terkait Kinerja menurut Busro (2018, hlm 78) menjelaskan bahwa kinerja adalah pekerjaan yang telah berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan kerja keras untuk melaksanakan tugas mereka. Kinerja karyawan menunjukkan kontribusinya terhadap organisasi, termasuk: kualitas output (semakin baik) kualitas output (semakin baik), jangka waktu yang dibutuhkan (semakin pendek jam kerja, semakin baik), dan kehadiran di tempat kerja (pegawai yang sedikit melakukan izin), Sikap bekerjasama di suatu team (menjaga kekompakan antara anggota team). Menurut Sumardjo and Juni Priansa (2018, hlm 194) Kinerja suatu wujud atas pekerjaan yang telah dihasilkan pegawai

### II.1.2.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Adapun penyebab kinerja optimal dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kesuaian pendapat dikemukakan oleh Keith Davis dalam buku karya Mangkunegara (2017, hlm, 13) dengan perhitungan sebagai berikut:

- a) *Human Performance* = kemampuan + motivasi
- b) *Motivation* = sikap + situasi
- c) *Ability* = pengetahuan + keterampilan

Rumusa kinerja menurut Mangkunegara:

#### a. Faktor Kemampuan

Berdasarkan faktor psikologis, kemampuan terbagi menjadi potensi (IQ) dan *reality* (pengetahuan + keterampilan). Maksudnya, pegawai jika mempunyai IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) terlebih lagi memiliki IQ *superior* atau *very superior*, *gifted* bahkan mencapai *genius* serta didukung pendidikan yang mumpuni untuk tugas dan wewenangnya kemudian berketerampilan

mengerjakan tugas yang menjadi rutinitasnya, maka akan memperoleh kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi

Kemudian selanjutnya terdapat aspek motivasi yang merupakan sikap pegawai saat berada didalam lingkungan organisasi, bagaimana pegawai bersikap positif terhadap kondisi saat bekerja akan berdampak kepada motivasi bekerja. Adapun sebaliknya bersikap negatif terhadap kondisi saat bekerja akan berdampak menurunkan motivasi dan semangat untuk bekerja. Faktor pendukung motivasi dalam bekerja antara lain hubungan sesama pegawai atau hubungan dengan atasan, fasilitas yang diterima saat bekerja, suhu udara ditempat kerja, peraturan yang diterapkan pimpinan, pola kepemimpinan organisasidan kondisi fisik saat kerja

### II.1.2.3 Kriteria-Kriteria Kinerja Pegawai

Schuler dan Jakson dalam Harsuko (2012,hlm 49) tiga kriteria berhubungan kinerja seperti yang dijelaskan dibawah ini:

- a. Bersifat memfokuskan kepada kepribadi pegawai tersebut. Loyalitas kerja, keterampilan, kecakapan berkomunikasi antar rekan kerja, *leadership* sifat-sifat dihasilkan oleh kemampuan individu selama proses penilaian.
- b. Sifat karakter terfokus melaksanakan suatu pekerjaan, Merupakan suatu karakter penting untuk pekerjaan yang membutuhkan hubungan sesama individu.
- c. Hasil, sifat yang paling populer semakin ditekan kinerja seseorang serta memiliki daya saing. Proses lebih diutamakan dan dioptimalisasikan agar sesuai hasil yang diharapkan.

### II.1.2.4. Indikator Kinerja

Indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2017,hlm 75) antara lain adalah:

- a. Kualitas kerja: karyawan yang baik menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

- b. Kuantitas kerja: lama karyawan bekerja perharinya. atau dapat juga dikatakan kuantitas bekerja seseorang tercermin dari kecepatan orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Pelaksanaan tugas: merupakan tolak ukur karyawan menyelesaikan pekerjaannya secara akurat dan tepat.
- d. Tanggung jawab: kewajiban karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan.

#### **II.1.2.5 Faktor-Faktor Penilaian Kinerja**

Faktor kinerja penjelasan dari (Moeheriono 2012, hlm 90) terdapat 4 faktor yaitu :

- a. Biasanya mengukur kinerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam melakukan pekerjaan (output) banyak dihasilkan, banyak yang meningkat, dan berapa yang meningkat, seperti perputaran pemasaran, laba total, dan perputaran total aset.
- b. Behavior, yaitu tingkah laku karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, cara penyampaian pelayanan yang diberikan, kesopanan dalam berinteraksi, bersikap baik terhadap atasan, rekan kerja maupun pelanggan.
- c. Atribut dan ability adalah keterampilan manajemen yang diterapkan sesuai dengan persyaratan kedudukan, pengetahuan yang dimiliki, keterampilan yang dibutuhkan dan keahlian yang kompeten.
- d. Comparability: mengevaluasi serta bandingkan kinerja karyawan satu dengan lainnya sesuai jabatan.

#### **II.1.2.6. Manfaat Kinerja**

Adapun pendapat Rivai (2013, hlm 315) manfaat kinerja terdiri dari :

- a. Perbaikan prestasi, berbentuk evaluasi kegiatan guna mencapai prestasi karyawan yang lebih baik.
- b. Penempatan posisi jabatan, memberikan program promosi, mutasi jabatan dan penurunan jabatan.
- c. Evaluasi kinerja pegawai.
- d. Program manajemen pelatihan pegawai.

e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi baik atau buruk diseluruh organisasimengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya.

Berdasarkan dari teori disintesakan bahwa kinerja Kinerja pegawai dalam organisasi mencapai tujuan organisasi kurun waktu tertentu meliputi indikaator-indikator : Kuantitas,Kualitas,Ketepatan waktu,Tanggung Jawab

### **II.1.3. Kompetensi**

#### **II.1.3.1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi didefinisikan kemampuan seseorang melakukan tugas berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku konsisten standar kerja yang ditetapkan Zainal (2015, hal. 230) mendefinisikan kemampuan sebagai berikut: Ini adalah properti dasar yang dimiliki seseorang yang dapat menjelaskan jika itu terkait langsung dengan kinerja yang baik. Singkatnya, kemampuan rata-rata petugas dapatkan hasil lebih baik & lebih sering banyak situasi. Robin and Judge (2008, hlm. 38) kompetensi untuk memahami kemampuan (abilities) atau kemampuan manusia. Kemampuan ini melakukan berbagai tugas di tempat kerja dipengaruhi 2 faktor: kemampuan *intelektual* & fisik.

Menurut Edison et al (2016, hlm. 143), kompetensi yaitu karakteristik mendasar seseorang membentuk/melakukan pekerjaan yang efektif dan menghasilkan hasil yang sangat baik, serta bertanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. lakukan dan memiliki manfaat berdasarkan pengetahuan dan isu-isu terkait. (Pengetahuan), spesialisasi (teknologi), perilaku (sikap). Sedangkan menurut Wibowo (2016, hlm. 271), kompetensi berarti kemampuan melakukan pekerjaan atau tugas didukung sikap bisnis diperlukan untuk pekerjaan itu, berdasarkan keterampilan dan pengetahuan. Moehariono (2014, hlm 5) menyatakan bahwa kemampuan individu yang memiliki "karakteristik dasar atau kausalitas orang yang terkait dengan efektivitas kinerja pekerjaan individu, atau yang kausal menggunakan kriteria seperti: "karakteristik dasar" diklaim. Referensi, efektif atau sangat baik atau sangat baik di kantor.

### II.1.3.2 Karakteristik Kompetensi

Karakteristik Kemampuan Menurut Moeheriono (2014, hlm. 14), kemampuan dasar individu terdiri dari lima, atau .

- a. Kepribadian (karakteristik), yaitu reaksi yang koheren dari sikap perilaku, karakteristik fisik, situasi dan informasi
- b. Motivasi : Tindakan yang mendorong seseorang untuk bertindak
- c. Konsep diri adalah sudut pandang dan sikap seseorang
- d. Pengetahuan, yaitu pengetahuan yang memiliki keinginan untuk menemukan dan mengembangkan lebih lanjut guna menambah pengetahuan miliki seseorang bidang tertentu
- e. Kekhususan (Teknologi), yaitu Kemampuan Melakukan Tugas Fisik dan Mental Tertentu

### II.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Wibowo (2016, hlm. 283) faktor pengaruhi kompetensi karyawan Dijelaskan ada macam-macam faktor dapat diberikan.

- a. Keyakinan dan nilai, keyakinan orang diri mereka sendiri dan orang lain memiliki pengaruh besar pada perilaku mereka. Keyakinan banyak pekerja dalam manajemen membuat mereka tidak memiliki inisiatif yang harus mereka lakukan.
- b. Teknologi Teknologi memainkan peran penting dalam sebagian besar kemampuan. Pidato adalah teknik dipelajari, dipraktikkan, & ditingkatkan.
- c. Keterampilan pengalaman kemampuan membutuhkan penguasaan seperti komunikasi dan pemecahan masalah di depan sekelompok orang yang terorganisir.
- d. Motivasi Motivasi adalah faktor dalam kemampuan Anda untuk berubah. Mendorong bawahan dan memberikan perhatian individu dari atasan untuk pujian dapat mempengaruhi motivasi bawahan.
- e. Kemampuan kemampuan intelektual pemikiran konseptual serta pemikiran kognitif kecelakaan *analitis*. Jaringan tidak mungkin membaik semua intervensi paparan.



- f. Budaya Organisasi: pengaruhi kapasitas sumber daya manusia kegiatan sebagai berikut: Upaya pendidikan dan pengembangan mengkomunikasikan kepada pekerja pentingnya kapasitas untuk pembangunan berkelanjutan.

#### II.1.3.5. Tingkat Kompetensi

Jenis- jenis kemampuan berikut dapat dijelaskan.

- a. *Planing competency*: berkaitan tugas-tugas tertentu, menilai risiko , penetapan tujuan , dan menetapkan serangkaian tindakan mencapai tujuan.
- b. *Influence competency* :tindakan mempengaruhi orang lain, memaksa tindakan tertentu, membuat keputusan tertentu, dan memotivasi orang bekerja tujuan organisasi.
- c. *Comunication competency* : berupa kemampuann mendengarkan orang lainberkomunikasi secara tertulis serta komunikasi nonverbal, berkata-kata.
- d. *Interpersonal competency*: termasuk empati, membangun konsensus, jaringan, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghormati orang lain hingga kerja tim.
- e. *Thinking competency* Pemikiran strategiis yang berfokus pada perilaku, analitis, dan kemampuan berpikir terkait kecelakaan membutuhkan kemampuan kognitif untuk mengidentifikasi hubungan dan menghasilkan ide-ide kreatif.
- f. *Organizational competency* Kapasitas organisasi Kapasitas organisasi seperti perencanaan kerja, pengaturan sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan, pengukuran kapasitas, dan toleransi risiko.
- g. *Human resouces management competency* Kemampuan manajemen sumber daya manusia, kemampuan manajemen sumber daya manusia menghormati kapasitas lapangan, membanguun tiim, mendorong partisipasi, pengembangan sumber daya manusia, mengejar umpan balik hasil dan menghormati keragaman.
- h. *Leadership competency* Keterampilan Kepemimpinan Termasuk Teknologi Pemosisian, Pengembangan Organisasi, Manajemen Transisi, Arah Strategis, Pembangunan Visi, Perencanaan Masa Depan, Master of Change dan Pengembangan Kesehatan Tempat Kerja.

- i. *Client service competency* Kemampuan Layanan Klien Kemampuan layanan klien adalah kemampuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan dan layanan dan memberikan arahan dalam kolaborasi dengan mereka, dengan penekanan pada tindak lanjut pelanggan, pembangunan kemitraan, dan kualitas.
- j. *Bussines competency* Kemampuan Bisnis Kemampuan bisnis adalah kemampuan untuk menangani manajemen keuangan, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, penggunaan wawasan bisnis untuk mengoperasikan sistem, dan pengambilan keputusan bisnis serta pendapatan.
- k. *Self management competency* Kemampuan manajemen diri. Kemampuan berinisiatif, menunjukkan manajemen diri, kemampuan bertindak spontan, percaya diri, dan keluwesan mengelola pembelajaran.
- l. *Technical/operational competency* Keterampilan/Kemampuan Operasi Keterampilan/keterampilan yang akrab dengan keterampilan operasional, kinerja pekerjaan kantor, manipulasi keterampilan komputer, penggunaan perangkat lain, dan keterampilan data empiris dan nomor keahlian.

### II.1.3.6. Jenis-jenis Kompetensi

Spencer (Wibowo, 2007:111) Tingkatan tingkatan kompetensi dikelompokkan menjadi 3 tingkatan:

#### a. Alat aksi

1. Pengetahuan & informasi orang bidang tertentu.misalnya, untuk membedakan antara akuntan senior & junior.

2. Keterampilan adalah kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik.

Atribut gambar

1. Peran sosial adalah pola dari perilaku orang diperkuat kelompok maupun atau organisasi sosial. Contoh lain berusaha menjadi pemimpin/pengikut.

- 2 Pelayanan :pandangan individu tentang identitas, karakter, dan harga dirinya sendiri.

#### b. Karakteristik pribadi

Karakteristik pribadi yaitu aspek khas perilaku Motivasi mempromosikan perilaku seseorang dalam domain tertentu (tautan kinerja energi)

Dari Teori teori diatas sintesakan bahwa kompetensi suatu kemampuan yang dimiliki seseorang karyawan melaksanakan tugas meliputi indikator, pengetahuan,keterampilan dan sikap kerja.

## **II.1.4 Motivasi**

### **II.1.4.1 Pengertian Motivasi**

Seperangkat sikap serta nilai mempengaruhi seorang individu mencapai hal-hal tujuannya. Sikap dan nilai kekuatan menginspirasi individu bertindak pada tujuannya. Mangkunegara (2017, hlm61) juga berbicara tentang konsep motivasi. Mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap psikologis pegawai harus memiliki sikap mental kesiapan psikis dan fisik (kesiapan pikiran, tubuh, situasi hingga tujuan). karyawan siap mental , sehat, memahami situasi ,kondisi serta berusaha mencapai tujuan pekerjaannya (sasaran utama organisasi). Menurut Robbins dan Judge (2013, p.202), itu adalah proses yang mempertimbangkan kekuatan, arah, keabadian atau ketekunan individu dalam proses memotivasi dan berusaha mencapai tujuan. Sedangkan menurut Robbins dan Kurt (2015, p.171) motivasi kerja kesediaan mengerahkan usaha mencapai tujuan organisasi, dan syarat adalah kemampuan untuk bekerja keras memenuhi kebutuhan individu tertentu. . Menurut Bahri (2018, p.49), motivasi sesuatu menggerakkan orang untuk memastikan bahwa dapat berlari ke arah yang orang inginkan atau apa yang ingin mereka lakukan, atau motivasi adalah respons yang dimulai dari sebuah tuntutan. Atau, upaya untuk mencapai tujuan mengarah pada kebutuhan yang tidak terpenuhi, yang pada akhirnya mengarah pada tujuan, yang mengarah pada tindakan yang memenuhi kebutuhan.

### **II.1.4.2. Teori Motivasi**

#### **a. Teori Motivasi**

Teori Motivasi pendapatnya Abraham Maslow dalam manusia memiliki suatu *needs* timbul akibat dari kepentingan individu sesuai kepentingan mereka masing-masing, selanjutnya *needs theory* mereka mampu untuk mengartikan seberapa besar

kebutuhan manusia. Adapun kebutuhan manusia digolongkan kedalam beberapa kebutuhan:

1. Kebutuhan *Fisiologis*: merupakan kebutuhan primer dalam kehidupan seseorang yaitu sandang, pangan, papan, serta adanya kesesjahteraan.
2. Kebutuhan Rasa Aman: keamanan fisik, keamanan psikologis, perlakuan adil pekerjaan.
3. Kebutuhan Sosial (Social Needs) :Manusia tidak dapat hidup sendiri.
4. Kebutuhan akan Harga Diri: orang memerlukan pengakuan atas dirinya dihadapan orang.
5. Aktualisasi Diri: diri seseorang kemampuan perlu dikembangkan, sehingga memberikan sumbangsih besar terhadap kepentingan organisasi

**a. Teori Dua Faktor Herzberg**

Pendapat yang dikemukakan Herzberg Wayne (2009, hlm 110) terdapat dua jenis faktor yang mendorong usaha agar mencapai kepuasan. Keduanya yaitu faktor *ekstrinsik* dan faktor *intrinsik*.

1. Motivasi intrinsik adalah faktor *"internal"* untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Motivasi intrinsik disini ialah pegawai melakukan hal-hal yang dilakukan karena menikmatinya, bukan karena harus. Intrinsik berarti internal atau di dalam diri pegawai sendiri.
2. Motivasi ekstrinsik adalah faktor *"eksternal"* yang diberikan atau dikendalikan oleh orang lain. Jenis motivasi ini ada dimana-mana dan sering digunakan dalam masyarakat.

**b. Teori motivasi milik Douglas McGregor**

Latham (2012, hlm 34) menjabarkan dua pandangan pertama adalah pandangan dasar negatif dikenal dengan Teori X dan dasar positif dikenal dengan Teori Y. McGregor yang mana mengartikan pandangan pemimpin tentang sifat seseorang didasarkan oleh asumsi kecenderungan membentuk sebuah perilaku kerja pegawai.

**c. Teori McClelland**

McClelland menjelaskan bahwa keinginan untuk mencapai prestasi memiliki motivasi yang berbeda setiap orangnya. Murray sebagaimana dikutip Winardi menggambarkan keinginan akan sebuah prestasi yaitu “Melaksanakan sebuah

pekerjaan sulit. Menguasai pekerjaan, memanipulasi data yang diperoleh, mengkoordinir obyek fisik, mempengaruhi manusia, melaksanakan pekerjaan secepat mungkin. Mengasah kemampuan akan diri sendiri. Menurut *McClelland* orang-orang yang berprestasi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki preferensi derajat kesulitan moderat.
2. Menyukai situasi diperusahaan.
3. menharapkan umpan balik.

**d. Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)**

Menurut Latham (2012, hlm 34) Teori Alderfer akronim “ERG” . Akronim “ERG” teori Alderfer merupakan singkatan dari E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R = *Relatedness* (kebutuhan berhubungan pihak lain) G = *Growth* (pertumbuhan). Tiga istilah tersebut dapat dipadatkan menjadi 2 kalimat, Pertama konseptual persamaan teori dikembangkan Maslow & Alderfer. Sebab “*Existence*” identik hierarki pertama serta kedua teori Maslow; “*Relatedness*” hierarki kebutuhan ketiga serta keempat konsep Maslow, “*Growth*” mengandung “*self actualization*” menurut Maslow. Kedua teori Alderfer menekkankan kebutuhan manusia diusahakan pemuasan secara serentak.

#### **II.1.4.3 Jenis-jenis Motivasi**

Pendapat dari Hasibuan (2009, hlm 150) Jenis-jenis motivasi terbagi:

- a. Motivasi Positif adalah atasan memotivasi pegawainya dengan meimingkan bonus atau hadiah agar pegawai lebih produktif sesuai standar.
- b. Motivasi Negatif adalah jika atasan motivasi pegawai berupa teguran atau ancaman akan mendapat hukuman bila kinerja yang dilakukan tidak bagus.

#### **II.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi menurut Mangkunegara (2017, hlm93) :

- a. Memiliki sikap tanggung jawab secara personal kepada pekerjaan.
- b. Mampu berprestasi atas setiap pekerjaan yang dilakukan.

- c. Memiliki tekak kuat untuk maju jika memiliki peluang serta berorientasi supaya memperoleh upah yang adil.
- d. Berkeinginan memperoleh bonus lebih dari upah biasanya.
- e. Mampu bekerja dinamis atau menantang diri untuk belajar kuasai pekerjaan dalam bidang yang baru.

#### **II.1.4.5 Metode Motivasi**

Pendapat yang dikemukakan Malayu S. P Hasibuan (2006: 149) terdapat dua macam metode motivasi, yaitu yang pertama adalah motivasi langsung yang mana motivasi diberikan langsung kepada setiap individu sebagai upaya memperoleh kebutuhan dan kepuasan. Selanjut motivasi tidak langsung merupakan motivasi yang diterapkan kepada seseorang sebagai fasilitas penunjang semangat kerja,

Dari uraian telah disampaikan dapat disintesis bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang membuat seseorang melakukannya Tindakan mencapai organisasi yang meliputi indikator, Kebutuhan sosial, gaji, prestasi, harga diri.

#### **II.2. Hasil Penelitian Sebelumnya**

Adapun dari beberapa penelitian sebelumnya (*previous studies*) dipergunakan sebagai acuan atau pedoman untuk penelitian ini. Penelitian sebelumnya relevan variable serta tema yang diangkat:

1. (Dwiyanti.,dkk 2020) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pd. BPR Bank Buleleng 45

Penelitian dilakukan Ni Kadek Ayu Dwiyanti, Komang Krisna Susila Heryanda & Putu Agus Jana Gede. penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45. Populasi 51 karyawan semua dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan kuesioner, pencatatan dokumen, wawancara langsung dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil diperoleh penelitian menunjukkan Kompetensi & motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45.

2. (Herman 2017) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Torindo Internusa Batam

Penelitian dilakukan oleh Hendri Herman . Teknik analisis menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian secara simultan menyatakan bahwa kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R square penelitian ini adalah 29,5%, artinya kompetensi, motivasi mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 29,5%, sedangkan sisanya 70,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. (Maulana 2020) Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi

Penelitian oleh Arman Maulana, teknik analisis menggunakan analisis regresi dengan menggunakan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi & kompensasi secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan, variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan. demikian kompetensi baik bidang pekerjaan yang dijalankan, didukung pula dengan adanya pemberian kompensasi yang baik pula yang diberikan kepada pegawai, maka senantiasa pegawai akan mampu memberikan kinerja yang optimal bagi suatu organisasi

4. (Efriani 2016) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Lutvindo Wijaya Perkasa Kota Pekanbaru

Penelitian oleh Zelin Efriani, Penelitian menggunakan metode survey menyebar kuesioner terhadap 61 responden & pengambilan sampel dengan metode random sampling : mengambil sampel secara acak dianggap bisa mewakili seluruh karyawan dan di analisis dengan menggunakan SPSS 20. Hasil Penelitian menunjukkan kompetensi, motivasi bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lutvindo Wijaya Perkasa Kota Pekanbaru. Maka penelitian motivasi memegang peranan dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT. Lutvindo Wijaya Perkasa Kota Pekanbaru

5. (Fuad 2016) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Jepara

Penelitian oleh Eko Nur Fuad, Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model persamaan struktural *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Jepara, akan tetapi kedua variabel tersebut akan mempengaruhi kinerja setelah variabel kepuasan kerja. Artinya kompetensi dan motivasi yang tinggi belum tentu meningkatkan kinerja jika manajer tidak mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

6. (Lubis 2017) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putra Fajar Jaya, Medan.

Penelitian Syaifuddin Lubis, Analisis data uji regresi linier berganda. Hasil penelitian kompetensi, motivasi kerja secara simultan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian parsial kompetensi dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor motivasi pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kompetensi.

7. Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Yasulor Indonesia (Rahmi 2017)

Penelitian oleh Rahmi Hermawati. Hasilnya diolah program SPSS Versi 22. Populasi penelitian 240 karyawan bagian produksi jumlah sampel sebanyak 150 orang. Hasil uji hipotesis dan analitik adalah sebagai berikut: Variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

8. (Adam and Kamase 2019) The Effect Competence And Motivation To Satisfaction And Performance

Penelitian oleh Fikri Adam dan Jeny Kamase. Alat analisis adalah SEM untuk menjelaskan semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini melalui penerapan AMOS. Populasi penelitian sebanyak 150 karyawan & sampel penelitian



menggunakan *multistage sampling*. Hasil penelitian Kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel berpengaruh positif sebesar kompetensi dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT para karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. motivasi yang signifikan dan pengaruh positif terhadap kinerja yang dimediasi oleh pekerjaan kepuasan.

9. (Kurniawan., 2018) The Effect Of Competence And Motivation On Employee Performance Through Employees Capabilitieson Pt. Binasinar Amity

Penelitian oleh Donatus Adi Kurniawan, Guswandi dan Akmad Sodikin. Objek penelitian adalah karyawan PT BinaSinar Amity. Teknik probability sampling simple random sampling. Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 40 karyawan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Langsung pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,398. pengaruh tidak langsung terhadap kompetensi kinerja karyawan melalui kemampuan yaitu sebesar 0.491. Dari penjelasan diatas itulah nilai pengaruh langsung lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung yang memberikan arti bahwa variabel kemampuan mampu memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan kemampuan yang sudah terbukti dan dapat diterima. Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,378, sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan 0.471. Nilai N pengaruh langsung lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung yang memberi arti variabel kemampuan mampu memediasi motivasi kinerja pegawai.

10. (Rijanti.,,dkk 2017) The Influence Of Competence And Job Characteristics On Performance With Motivation As Mediating Variable At Regional Finance Agency Of Tegal City

Penelitian oleh Tristiana Rijanti, Bambang Suko Priyono dan Heri Prasetyo Nugroho. Populasi penelitian 105 pegawai Badan Keuangan Daerah Kota

Tegal. Teknik pengambilan sampel menggunakan sensus. menggunakan SPSS versi 19.0 data dianalisis dengan uji instrumen, analisis regresi untuk hipotesis tes dan tes mediasi. Hasil penelitian menunjukkan Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi; Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi; Kompetensi secara signifikan positif mempengaruhi kinerja; Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; Motivasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja; Motivasi tidak terbukti sebagai variabel mediasi pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja.

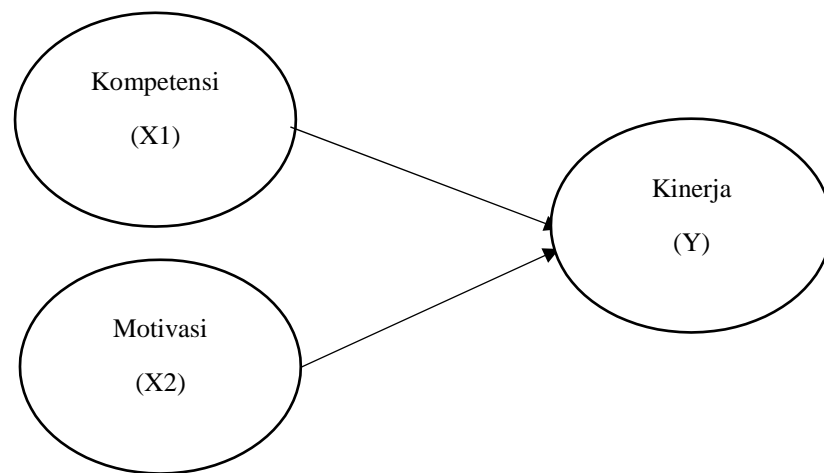
**Table 2. Matriks Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Sampel dan Alat Uji	Variabel	Hasil dan Kesimpulan
1	Dwiyanti.,dkk 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45</li> <li>• analisis jalur</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
2	Herman 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pegawai PT Torindo Internusa Batam</li> <li>• Analisa regresi berganda</li> </ul>	Kompetensi	Tidak Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
3	Maulana 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pegawai Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya</li> <li>• analisis regresi</li> <li>• menggunakan software SPSS</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Kompensasi	Berpengaruh Signifikan
4.	(Efriani 2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• karyawan PT. Lutvindo Wijaya Perkasa</li> <li>• SPSS</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan

5	Fuad 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manajer koperasi di kabupaten Jepara</li> <li>PLS</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
6	Lubis 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawan Pada Pt. Putra Fajar Jaya, Medan</li> <li>Uji regresi linier berganda</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
7	(Rahmi 2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawan Pt Yasulor Indonesia</li> <li>SPSS</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
8	Adam and Kamase 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Departemen Pekerjaan Umum Provinsi Gorontalo</li> <li>SEM</li> </ul>	Kompetensi	Tidak berpengaruh signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
9	Kurniawan, 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawan PT. Binasinar Amity</li> <li>SPSS</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
			Kemampuan	Berpengaruh Signifikan
10	Rijanti,.,dkk 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Tegal.</li> <li>SPSS</li> </ul>	Kompetensi	Berpengaruh Signifikan
			Motivasi	Berpengaruh Signifikan
			Karakteristik	Tidak Berpengaruh Signifikan

### II.3. Model Penelitian

Berdasarkan dari landasan teori yang sudah dijelaskan dan rumusan masalah yang sudah disebutkan, peneliti ingin mengetahui keterkaitan variabel-variabel diteliti. Adapun variabel yang dipilih adalah Kompetensi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Kinerja ( $Y$ ). Berikut adalah gambaran kerangka model



Gambar 1. Model Penelitian

#### II.3.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Robin and Judge (2008, hlm 38) mengatakan kompetensi yaitu keterampilan seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan yang mejadi kapasitas dan wewenangnya, yang mana keterampilan tersebut dikarenakan faktor kemampuan intelektual, sikap dalam bekerja serta kemampuan fisik. Senada dengan Wibowo (2016, hlm 271) Kompetensi yang merupakan suatu kegiatan melakukan suatu pekerjaan, berdasarkan keterampilan serta pengetahuan kemudian harus dilakukan dengan sikap kerja yang sesuai dengan etika yang sudah di terapkan perusahaan. adapun faktor kompetensi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja seseorang diorganisasikarena dengan kemampuan tersebut, maka kinerja pegawai akan selesai dengan tujuan perusahaan.

#### II.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Bahri (2018, hlm 49) Motivasi sesuatu menggerakkan orang,

memastikan bahwa orang bergerak kearah yang sesuai dengan keinginan perusahaan. Seseorang berkeinginan untuk mencapai tujuan serta tekanan- tekanan lain yang membuat orang tersebut berusaha untuk mendapatkan tujuannya sesuai harapan. Senada dengan ucapan Mangkunegara (2017, hlm 61) yang mana motivasi adalah kondisi untuk mengarahkan karyawan sesuai arahan, bertekad mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang optimal pengaruhi oleh tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang sesuai, sehingga faktor motivasi sangat di perlukan untuk mendorong karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula.

#### **II.4 Pengembangan Hipotesis**

H<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara Kompetensi dengan kinerja.

H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara Motivasi dengan kinerja