

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi. Menurut T. Hani Handoko mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan organisasi dan masyarakat.¹

Menurut Sedarmayanti (2017)² manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Menurut Lijan (2019)³ manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen SDM juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan

¹ Gusti Ketut Purnaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hlm. 2

² Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 37

³ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 7

penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, kompensasi, evaluasi kinerja pengembangan tim kerja, sampai dengan masa pensiun.

Manajemen sumber daya manusia beroperasi melalui sistem sumber daya manusia (*Human Resources System*). Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling berharga dalam organisasi. SDM yang bekerja dalam organisasi baik secara individu maupun berkelompok berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.⁴

a. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edy Sutrisno (2017)⁵, menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

⁴ Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber daya Manusia : Aktivitas Utama Pengembangan SDM*, (Malang: UB Press, 2016), hlm. 2

⁵ *Ibid*, hlm. 9-10

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi karena tanpa kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebbab lainnya.

2.2 Kesejahteraan Karyawan

a. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Hasibuan (2015), kesejahteraan karyawan adalah balas jasa lengkap materi (gaji, tunjangan) dan non materi (berupa kepuasan

hasil kerja dan penghargaan) yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat. Adapun indikator pemberian kesejahteraan karyawan menurut Hasibuan (2007), ada 2 yaitu, Ekonomis dan Fasilitas.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa program kesejahteraan terdiri dari dua komponen utama yaitu : kompensasi yang berkaitan langsung dengan prestasi kerja karyawan serta kompensasi yang berkaitan langsung dengan prestasi kerja karyawan tetapi diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan yang dipandang sebagai penghasilan tambahan. Pemberian kesejahteraan karyawan sangat berarti dan bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan.

Pemberian kesejahteraan bermanfaat untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis antara perusahaan dengan karyawan, meningkatkan semangat kerja karyawan, disiplin kerja, dan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan bagi perusahaan dapat meningkatkan produktifitas kerja, efisiensi kerja, efektifitas kerja dan meningkatkan laba.

Menurut Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa tujuan pemberian kesejahteraan karyawan yakni :

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.

2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktivitas kerja karyawan.
4. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerja untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
10. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.
11. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.⁶

Usaha-usaha yang dapat menciptakan kesejahteraan kerja menurut, Manullang (2005).

1. Menciptakan ruang dan lingkungan sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat kesejahteraan dan keselamatannya.
2. Menyediakan makanan untuk para tenaga kerja.

⁶ Megawaty, *Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan*, (Makasar, 2009), hlm. 81-82

3. Secara berkala mengadakan pemeriksaan umum terhadap pekerja mengenai kesehatannya.
4. Memberikan penggantian biaya pengobatan sendiri melalui poli klinik atau apotek.
5. Mengusahakan asuransi tenaga kerja terhadap kecelakaan yang mungkin terjadi di lingkungan pekerjaannya.
6. Menyediakan alat-alat perlengkapan kesehatan darurat dan melaksanakan dalam hal P3K.
7. Menyediakan yang berhubungan erat dengan kesehatan para pekerja.

Kemudian ada masalah-masalah yang dapat mengganggu kesejahteraan tenaga kerja :

1. Faktor fisik meliputi suara bising, suhu terlalu rendah/tinggi, ventilasi kurang, kelembaban udara, penerangan kurang memadai.
2. Faktor fatal meliputi sikap badan yang tidak baik, waktu bekerja yang melampaui batas kemampuan, peralatan yang kurang memadai.
3. Faktor psikologis kerja yang terpaksa tetapi tidak sesuai dengan kemampuan, suasana yang cenderung lebih mudah menimbulkan kecelakaan.⁷

⁷ Agustina indriyani, *Analisis Pengaruh Gaji dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operation Department*, Jurnal Paradigma, Vol. 12, No. 01, Februari-Juli 2014, hlm. 46-48

Manfaat Kesejahteraan, menurut Handoko (2001:184) antara lain:

1. Penarikan lebih efektif
2. Peningkatan semangat pegawai dan kesetiaan
3. Penurunan perputaran pegawai dan absensi
4. Pengurangan kelemahan
5. Pengurangan pengaruh serikat buruh baik sekarang maupun dimasa yang akan datang
6. Hubungan masyarakat lebih baik
7. Pemuasan kebutuhan karyawan
8. Minimasi kerja lembur⁸

2.3 Kompetensi Karyawan

a. Pengertian Kompetensi Karyawan

Menurut Scale (2015), secara harafiah “kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.”⁹ Menurut Prawironegoro dan Utari (2016), menjelaskan bahwa kompetensi

⁸ Arnoldus Yanssen Sindu H, *Analisis Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderating*, (Yogyakarta : 2014)

⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed.1, Cet.7, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group 2015, Hlm. 203

merupakan perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja.¹⁰

Menurut Spencer (2012), mendefinisikan arti dari kompetensi yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.¹¹ Spencer juga mengatakan bahwa kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, bertindak, serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan seseorang pada periode tertentu. Berkenaan dengan kompetensi ini ada beberapa substansi pokok yang perlu diperhatikan agar pemahaman kita terhadap kompetensi itu lebih intens. Substansi pokok yang dimaksud adalah:

b. Komponen yang membentuk kompetensi :

1. Pengetahuan, adalah informasi yang dimiliki seseorang, mudah diketahui dan diidentifikasi.
2. Keterampilan, merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan tertentu.
3. Konsep diri, merupakan sikap yang dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki seseorang.

¹⁰ Darsono Pawironegoro dan Dewi Utari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21 Kajian tentang Sumber Daya Manusia secara Filsafat, Ekonomi, Sosial, Antropologi, dan Politik*, Jakarta: Mitra Wacana Media 2016.

¹¹ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Cetakan ke 2. Jakarta: Raja Grafindo Persada 2012, Hlm. 5

4. Ciri diri, merupakan karakter bawaan, misalnya reaksi yang konstan terhadap sesuatu.
5. Motif, sesuatu yang dipikirkan, diinginkan, oleh seseorang secara konsisten yang dapat menghasilkan perbuatan.

Kelima komponen yang membentuk kompetensi ini oleh Spencer (2008), dijelaskan dalam bentuk fenomena kita dapat mengetahui bahwa pengetahuan dan keterampilan seseorang berada di permukaan sehingga mudah diketahui. Sedangkan konsep diri, ciri diri, dan motif berada di bawah (tidak nampak), sehingga sukar untuk diidentifikasi. Perilaku sesungguhnya akan nampak ketika seseorang tidak bisa lagi mengendalikan emosi dan logikanya sebagaimana dalam keadaan normal.¹²

c. Tipe Kompetensi

Menurut tipenya kompetensi itu terdiri dari:

1. *Planning competency*, yaitu kemampuan yang berhubungan dengan tindakan tertentu seperti: menetapkan tujuan, menilai resiko, menentukan urutan tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

¹² Hasibuan, "*Sumber Daya Manusia*", (Jakarta, Bumi Aksara, 2013)

2. *Influence competency*, kemampuan yang berhubungan dengan tindakan yang berdampak pada orang lain, seperti misalnya: membuat keputusan yang harus dilaksanakan oleh staf, menginspirasi staf dengan keteladanan dalam bekerja, dan lain-lain.
3. *Communication competency*, meliputi kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, dan berkomunikasi tertulis dan verbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi berempati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan bekerja dalam teamwork.
5. *Thinking competency*, kemampuan yang berhubungan dengan berpikir strategis, analitis, berkomitmen terhadap tindakan, dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan masa depan, mengorganisir sumber daya, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management*, meliputi kompetensi yang berhubungan dengan team building, mendorong partisipasi, dan menghargai keberagaman.

8. *Leadership competency*, meliputi kemampuan pengembangan organisasi, mengelola transisi, membangun visi, merencana, dan merencanakan masa depan.
9. *Client service competency*, merupakan kompetensi dalam hal mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan, tindak lanjut hubungan dengan pelanggan.
10. *Business competency*, merupakan kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas manajemen keuangan, pengambilan keputusan bisnis, bekerja dengan sistem, membuat keputusan bisnis, dan meningkatkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kemampuan yang berkenaan dengan motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi yang berhubungan dengan tugas tugas kantor, menggunakan peralatan kantor, menggunakan teknologi informasi, bekerja dengan data.¹³

d. Hubungan Kompetensi dengan Manajemen SDM Bagi Karyawan

Berkenaan dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan ini antara lain:

¹³ Parulian Hutapea dan Nuriana Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

1. *Flexibility*, adalah kompetensi (kemampuan) seorang karyawan untuk melihat perubahan sebagai tantangan, misalnya kesediaan untuk mengadopsi teknologi baru.
2. *Information seeking motivation and ability to learn*, adalah kompetensi (kemampuan) seorang karyawan untuk mencari informasi tentang peluang belajar teknologi baru dan keterampilan yang diperlukan oleh perubahan persyaratan pekerjaan di masa depan.
3. *Achievement motivation*, adalah kompetensi (kemampuan) untuk memiliki motivasi berprestasi untuk menemukan inovasi dan semangat “kaizen” (melakukan perbaikan terus menerus).
4. *Work motivation under time pressure*, adalah kompetensi (kemampuan) bekerja dibawah tekanan waktu. Kemampuan ini merupakan kombinasi dari kemampuan fleksibilitas, motivasi berprestasi, resistensi terhadap stress dan komitmen organisasi yang memungkinkan karyawan bekerja memenuhi permintaan yang meningkat dan dalam tenggang waktu yang lebih pendek.
5. *Collaborativeness*, adalah kompetensi (kemampuan) untuk bekerja secara kooperatif dalam kelompok yang bersifat multi disiplin dan rekan kerja yang berbeda. Kemampuan ini menunjukkan sikap positif terhadap orang lain, memiliki pemahaman hubungan antar pribadi dan menunjukkan komitmen organisasional.

6. *Customer service orientation*, adalah kompetensi (kemampuan) untuk berorientasi pada pelayanan terhadap pelanggan yang didasari oleh keinginan membantu orang lain, pemahaman hubungan antar pribadi, bersedia untuk mendengarkan apa yang diinginkan pelanggan, dan memiliki inisiatif untuk mengatasi hambatan dalam mengatasi masalah pelanggan.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

Kompetensi (kemampuan) seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau melakukan sesuatu tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. Keyakinan dan nilai-nilai. Keyakinan seseorang terhadap dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilakunya.
2. Keterampilan. Keterampilan sangat mendukung kemampuan seseorang dalam bekerja atau mengerjakan sesuatu.
3. Pengalaman. Pengalaman seseorang akan menyempurnakan kompetensi menjadi tanggungjawabnya.
4. Karakteristik kepribadian. Meskipun kepribadian itu dianggap sulit berubah, namun dalam kenyatannya banyak juga yang bisa berubah, karena memang dalam hidup ini orang berinteraksi dengan kekuatan yang mempengaruhi dan lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah.
6. Emosional. Emosional bisa menjadi hambatan bagi seseorang dalam penguasaan kompetensi.
7. Intelektual. Kompetensi seseorang juga banyak ditentukan oleh kemampuan kognitif seseorang.¹⁴

2.4 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Definisi kinerja Karyawan menurut Wilson Banangun (2015), “Kinerja Karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Definisi Kinerja Karyawan menurut Mathis dalam Lufitasari (2014), “Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa besar banyaknya mereka memberi kontribusi kepada organisasi secara output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif”. Menurut Simamora dalam Sutrisno dkk (2016), kinerja karyawan adalah “Tingkat terhadap mana para karyawan pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan.”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

¹⁴ *Ibid*, hlm. 101-102

jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015), adalah Kualitas Kerja, Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

Kinerja karyawan atau pegawai pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Tinggi rendahnya kinerja karyawan merupakan ukuran terhadap efisiensi dan efektivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja seorang karyawan. Dalam suatu proses atau pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya dan seberapa banyak pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi.¹⁵

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Juwairah (2007) dalam Mangnga (2012) adalah:¹⁶

1) Efektivitas dan efisiensi

¹⁵ Mahadin Shaleh, *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, (Makassar: Aksara Timur, 2018), hlm. 57

¹⁶ *Ibid*, hlm. 177-178

Kinerja seorang pegawai dikatakan efektif apabila mencapai tujuan dan dikatakan efisien apabila kinerja tersebut memuaskan sebagai pendorong untuk mencapai tujuan.

2) Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001) antara lain:¹⁷

¹⁷ *Ibid*, hlm. 103-105

- 1) Sikap mental (motivasi, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.
- 2) Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
- 3) Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.
- 4) Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
- 5) Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
- 6) Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- 7) Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- 8) Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.
- 9) Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

c. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Pandi Afandi (2016)¹⁸ dimensi dan indikator kinerja yaitu:

- 1) Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:
 - a. Kuantitas hasil kerja
 - b. Kualitas hasil kerja
 - c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- 2) Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:
 - a. Disiplin kerja
 - b. Inisiatif
 - c. Ketelitian
- 3) Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

¹⁸ Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hlm. 73

- a. Kepemimpinan
- b. Kejujuran
- c. Kreativitas

Menurut Dessler (2011) menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai ada lima faktor penilaian kinerja yaitu:¹⁹

- 1) Kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan yang dapat diamati dari:
 - a. Akurasi
 - b. Ketelitian
 - c. Penampilan
 - d. Penerimaan keluar
- 2) Kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan yang dapat dilihat dari:
 - a. Volume keluaran
 - b. Kontribusi bagi pencapaian target
- 3) Supervisi yang dilakukan oleh pimpinan dalam bentuk:
 - a. Saran
 - b. Arahan
 - c. Perbaikan
- 4) Kehadiran atau kedisiplinan karyawan yang dapat dilihat dari:
 - a. Regularitas

¹⁹ Muhammad Busro, Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Prenadamedia Grou, 2018), hlm. 97

- b. Tingkat keandalan
 - c. Ketepatan waktu bekerja
- 5) Konservasi yang ditunjukkan oleh karyawan yang meliputi:
- a. Kemampuan melakukan pencegahan akan kerusakan
 - b. Tingkat penghematan terhadap bahan habis pakai yang dimiliki perusahaan/kantor
 - c. Kemampuan menghindari kerusakan alat
 - d. Kemampuan melakukan pemeliharaan peralatan

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sesuatu yang menjadi landasan seorang penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperbanyak teori yang digunakan untuk meneliti penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperbanyak bahan kajian pada penelitian penulis.

Pertama adalah penelitian oleh Jennifer Octora Kapahang, Christoffel Kojo dan Yantje Uhing (2014), dengan judul “Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan” dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa hasil penelitian memiliki persamaan pada variabel X yaitu Kompetensi dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y yang berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesisnya dapat diterima dan

metode analisis data yang digunakan juga sama yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis Parsial (Uji t) dan Uji F. Sedangkan perbedaannya yaitu pada variabel penelitian terdahulu menggunakan Pendidikan(X1) dan Pengalaman Kerja(X2) berbeda dengan penelitian penulis yaitu Kesejahteraan Karyawan(X1).

Kedua adalah penelitian oleh Angga Rahayu Shaputra dan Susi Hendriani (2015), dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan” dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa hasil penelitian memiliki persamaan pada variabel X yaitu Kompetensi dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y yang berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja dan metode analisis data yang digunakan juga sama yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis Parsial (Uji t) dan Uji F. Sedangkan perbedaannya yaitu pada variabel penelitian terdahulu menggunakan Pengembangan Karir(X2) berbeda dengan penelitian penulis yaitu Kesejahteraan Karyawan(X1).

Ketiga adalah penelitian oleh Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto (2010), dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai” dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa hasil penelitian memiliki persamaan pada variabel X yaitu Kompetensi, Kesejahteraan dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y yang berpengaruh signifikan Terhadap

Kinerja Pegawai dan metode analisis data yang digunakan juga sama yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linear Berganda, Koefisien Determinasi, Uji Hipotesis Parsial (Uji t) dan Uji F. Sedangkan perbedaannya yaitu pada variabel penelitian terdahulu Motivasi(X2) dan Komunikasi(X3).

Keempat adalah penelitian oleh Agung Wijayanto, Amin, Wahyudi, dan Y.Djoko Suseno (2017), dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan” dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa hasil penelitian memiliki persamaan pada variabel X yaitu Kesejahteraan dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y yang berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan serta metode analisis data yang digunakan juga sama yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Koefisien Determinasi, Uji Hipotesis Parsial (Uji t) dan Uji F. Sedangkan perbedaannya yaitu pada variabel penelitian terdahulu menggunakan Motivasi Kerja(X1) berbeda dengan penelitian penulis yaitu Kompetensi Karyawan(X2).

penelitian yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu disajikan dalam tabel, sebagai berikut :

Tabel 2.1**Penelitian Terdahulu**

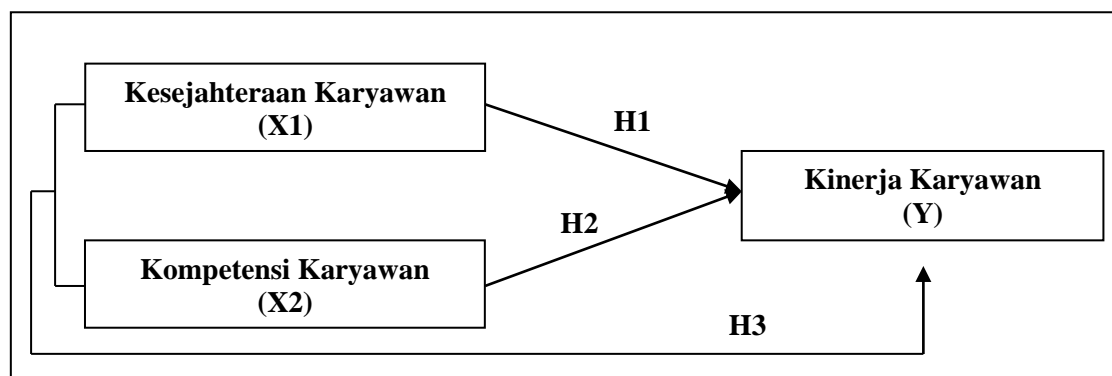
No	Nama	Judul	Hasil Penelitian	Metode Analisis
1.	Jennifer Octora Kapahang, Christoffel Kojo dan Yantje Uhing (2014)	Pengaruh Pendidikan, pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pendidikan, Pengalaman Kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa diduga pendidikan, pengalaman kerja, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima.	Uji Validitas dan Reliabilitas Uji Asumsi Klasik Analisis Regresi Linear Berganda Uji Hipotesis (Uji F) Uji Parsial (Uji t)
2.	Angga Rahyu Shaputra dan Susi Hendriani (2015)	Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan secara parsial variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompetensi berpengaruh lebih besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Uji Validitas dan Reliabilitas Uji Asumsi Klasik Analisis Linear Berganda Uji Hipotesis (Uji F) Uji Parsial (Uji t) Uji Korelasi Sederhana Uji Korelasi Ganda
3.	Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto (2010)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Uji Validitas dan Reliabilitas Uji Asumsi Klasik Analisis regresi linier berganda Koefisien determinasi (R^2) Uji t
4.	Agung Wijayanto, Amin	Pengaruh Motivasi Kerja dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan	Uji Validitas dan Reliabilitas Uji Asumsi

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian	Metode Analisis
	Wahyudi dan Y. Djoko Suseno (2017)	Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan	Kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Klasik Koefisien determinasi (R^2) Uji t dan Uji F

2.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teoritis dari penerapan tersebut, maka kerangka pemikiran digambarkan dalam model penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara beberapa variabel atau lebih.²⁰ Berdasarkan kerangka penelitian tersebut, maka hipotesis sebagai berikut:

²⁰ Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian – Bisnis & Ekonomi*, (Yogyakarta: PT. Pustaka Baru, 2015), hlm. 68

1. Pengaruh variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan.

H_{01} : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

H_{a1} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kesejahteraan Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

2. Pengaruh variabel Kompetensi Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan.

H_{02} : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompetensi Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

H_{a2} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kompetensi Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

3. Pengaruh variabel Kesejahteraan Karyawan dan Kompetensi Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan.

H_{03} : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kesejahteraan Karyawan dan Kompetensi Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan secara simultan.

H_{a3} : Terdapat pengaruh antara variabel Kesejahteraan Karyawan dan Kompetensi Karyawan terhadap variabel kinerja karyawan secara simultan.