

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian tujuan kerja baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, pembahasan mengenai kinerja karyawan meliputi definisi kinerja karyawan, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, serta indikator kinerja karyawan, sebagai berikut:

##### **2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2006) kinerja adalah hasil dari upaya individu dalam bekerja yang dipengaruhi oleh persepsi bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan evaluasi kerja yang baik, dan evaluasi tersebut akan berdampak pada imbalan yang mereka anggap bernilai. Dengan kata lain, kinerja tercermin dari sejauh mana individu mampu memenuhi ekspektasi organisasi melalui usaha yang diberikan. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam Perusahaan. Definisi kinerja menurut Edison (2016) menjelaskan kinerja adalah perwujudan dari sebuah proses dengan standar kerja dan waktu tertentu yang telah di sepakati. Kinerja merupakan hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2016).

## 2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2007), antara lain:

### 1. Faktor Individu

Faktor individu berkaitan dengan karakteristik pribadi yang dibawa karyawan ke dalam pekerjaannya. Faktor ini mencerminkan kondisi internal karyawan yang dapat memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam bekerja, meliputi kondisi fisik, kemampuan, motivasi kerja, sikap kerja, nilai individu, dan pengalaman kerja.

### 2. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan berhubungan dengan karakteristik dan tuntutan pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan. Faktor ini menentukan sejauh mana pekerjaan tersebut jelas, menantang, dan sesuai dengan kemampuan karyawan, yang mencakup kejelasan peran dan tugas, beban kerja, tingkat tantangan dan variasi pekerjaan, otonomi dalam bekerja, serta kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi yang dimiliki.

### 3. Faktor Organisasi

Faktor organisasi berkaitan dengan sistem, kebijakan, dan lingkungan kerja yang diciptakan oleh organisasi. Faktor ini berperan dalam membentuk iklim kerja dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, yang meliputi kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan dan kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dukungan organisasi, serta sistem penilaian kinerja.

### 2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

1. Kualitas kerja

Hasil pekerjaan seseorang dinilai berdasarkan pandangan subyektif pekerja itu sendiri mengenai kualitas output yang dihasilkan, serta seberapa baik tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan keterampilan dan kapabilitas yang dimilikinya.

2. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan mengacu pada jumlah output yang dihasilkan, baik dinyatakan dalam satuan unit produk, maupun jumlah rangkaian aktivitas yang dapat diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah kemampuan menyelesaikan aktivitas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dilihat dari koordinasi dengan hasil output, serta pemanfaatan waktu yang tersedia agar dapat digunakan secara optimal untuk aktivitas lainnya.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2.2 Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh individu dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, serta karakteristik pribadi yang mendukung pencapaian kinerja. Pembahasan mengenai kompetensi dalam penelitian ini meliputi definisi kompetensi, faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi, serta indikator kompetensi, sebagai berikut:

### 2.2.1 Definisi Kompetensi

Menurut Spencer (2014) Pengertian Kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performa secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.. Kompetensi merupakan kemampuan berdasarkan pada perilaku kerja, keterampilan, serta pengetahuan yang didukung oleh kinerja dan penerapannya

dalam pekerjaan pada tempat kerja dalam kaitannya menggunakan persyaratan pekerjaan yang ditetapkan (Sutrisno, 2016).

### **2.2.2 Indikator Kompetensi**

Menurut Wibowo (2017) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kompetensi, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Pengetahuan**

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu. Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan dari pelatihan atau kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang diberikan. Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi.

#### **2. Keterampilan**

Keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan serangkaian tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya, baik dalam bentuk keterampilan teknis (fisik) maupun keterampilan mental yang mencakup aspek analitis dan konseptual. Keterampilan ini mendukung efektivitas dan ketelitian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya

#### **3. Sikap**

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang konsisten dan memiliki sikap positif dalam bertindak terhadap situasi atau informasi.

#### 4. Peran Sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang yang dapat berbeda-beda ketika ia menyangkut status yang berbeda, peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

#### 5. Konsep Diri

Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang. Konsep diri merupakan keyakinan individu bahwa mereka dapat efektif dalam setiap situasi.



## **2.3 Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah dorongan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motivasi berperan penting dalam menentukan tingkat usaha, ketekunan, dan semangat kerja karyawan. Dalam penelitian ini, pembahasan mengenai motivasi kerja meliputi definisi motivasi kerja, jenis-jenis motivasi kerja, serta indikator motivasi kerja, sebagai berikut:

### **2.3.1 Definisi Motivasi Kerja**

Menurut Maslow (1943), motivasi kerja muncul karena adanya dorongan dalam diri individu untuk memenuhi kebutuhan yang tersusun secara hierarkis, mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut mendorong individu untuk bekerja secara optimal dalam organisasi. Selanjutnya, Sopiah (2008) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan pada pencapaian hasil atau tujuan tertentu. Hasil yang dimaksud dapat berupa peningkatan produktivitas, tingkat kehadiran, maupun perilaku kerja kreatif lainnya.

### **2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja menurut Sopiah (2008), antara lain :

### Faktor Internal

#### 1. Keinginan untuk hidup

Dorongan individu untuk bekerja guna memenuhi kebutuhan dasar dan mempertahankan kelangsungan hidup.

#### 2. Keinginan untuk memiliki

Motivasi yang timbul karena keinginan memperoleh penghasilan, fasilitas, dan kesejahteraan.

#### 3. Keinginan memperoleh penghargaan

Dorongan untuk mendapatkan penghargaan, prestise, atau status atas hasil kerja.

#### 4. Keinginan memperoleh pengakuan

Motivasi yang muncul karena individu ingin hasil kerjanya diakui oleh atasan maupun rekan kerja.

#### 5. Keinginan untuk berprestasi/berkuasa

Dorongan untuk mencapai prestasi, memiliki pengaruh, dan memegang tanggung jawab yang lebih besar.

### Faktor Eksternal

#### 1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

#### 2. Kompensasi

Gaji, insentif, dan tunjangan yang adil mendorong karyawan bekerja lebih optimal.

### 3. Supervisi

Pengawasan dan bimbingan atasan yang baik membantu meningkatkan motivasi kerja.

### 4. Jaminan pekerjaan

Rasa aman terhadap keberlanjutan pekerjaan membuat karyawan lebih termotivasi.

### 5. Kebijakan dan peraturan organisasi

Aturan kerja yang jelas dan tidak kaku mendukung kenyamanan dan motivasi karyawan.

#### **2.3.3 Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut teori Abraham Maslow (1993) ada 5 indikator motivasi kerja, yaitu:

##### 1. Dorongan Kebutuhan Fisiologis

Dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia seperti makan, minum, tidur, dan istirahat. Kebutuhan ini adalah yang paling mendasar dan memotivasi individu untuk bertindak agar kebutuhan hidupnya terpenuhi, sehingga individu dapat bertahan hidup dan bekerja.

##### 2. Dorongan Kebutuhan Keamanan

Dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa aman, stabilitas, dan perlindungan dari ancaman fisik maupun finansial. Karyawan termotivasi untuk bekerja karena dorongan memenuhi rasa aman, misalnya mendapatkan pekerjaan yang stabil dan lingkungan kerja yang aman.

### 3. Dorongan Kebutuhan Sosial

Dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan hubungan sosial, diterima, dan memiliki ikatan dengan orang lain. Manusia secara alami termotivasi untuk mencari interaksi sosial, persahabatan, dan rasa memiliki, yang membuat mereka berperilaku agar diterima dalam kelompok kerja.

### 4. Dorongan Kebutuhan Penghargaan

Dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan pengakuan dan rasa dihargai. Individu termotivasi untuk berprestasi dan menunjukkan kemampuan mereka agar mendapatkan apresiasi, penghargaan, atau status yang meningkatkan harga diri.

### 5. Dorongan Kebutuhan Aktualisasi Diri

Dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan pengembangan diri, kreativitas, dan pemanfaatan potensi secara maksimal. Motivasi muncul karena individu ingin mengaktualisasikan kemampuan dan mencapai tujuan pribadi yang lebih tinggi.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, dan Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
Ahmad Fauzi, Gilang Nugroho (2024) “Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening”	X = Kompetensi Y = Kinerja Z = Motivasi	<b>Populasi:</b> Pegawai Teknis Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hilir (59 orang). <b>Sampel:</b> Seluruh populasi. <b>Teknik Analisis:</b> PLS-SEM.	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. 2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 4. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.
Dilla Puji Salvano, La Ode Labsin Naadu, Teuku Mahendri Hara (2023) “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Cabang BRI Kota Bekasi”	X1 = Kompetensi X2 = Motivasi Y = Kinerja	<b>Populasi:</b> Karyawan Kantor Cabang BRI Kota Bekasi. <b>Sampel:</b> 38 orang dengan teknik sensus. <b>Teknik Analisis:</b> Regresi Linear Berganda.	1. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.
Randi Dwi Pratama (2020) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X = Motivasi Y = Kinerja	<b>Populasi:</b> Seluruh karyawan CV. Bintang Jaya Bakri (34 orang). <b>Sampel:</b>	1. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, dan Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
pada CV. Bintang Jaya Bakri Kota Jambi”		Menggunakan seluruh populasi. <b>Teknik Analisis:</b> Regresi Linear Sederhana.	2. Motivasi kerja menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.
Lasro Habeahan (2022) “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	X1 = Motivasi Kerja X2 = Disiplin Kerja X3 = Lingkungan Kerja Y = Kinerja	<b>Populasi:</b> Karyawan PT XYZ Jakarta. <b>Sampel:</b> 100 karyawan dengan teknik purposive sampling. <b>Teknik Analisis:</b> Regresi Linear Berganda.	1. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.
Nurul Qomari, Meiske Claudia (2023) “Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi”	X = Kompetensi Kerja Y = Kinerja Pegawai Z = Motivasi Kerja	<b>Populasi:</b> Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) Kantor Pertanahan Kabupaten Kapuas (30 orang). <b>Sampel:</b> Menggunakan metode sensus.	1. Kompetensi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan

Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, dan Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		<b>Teknik Analisis:</b> Partial Least Square (PLS).	terhadap kinerja pegawai. 4. Kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja.
Puji Astuti, Marlina Kurnia (2020) “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Intervening (Studi pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)”	$X1 = \text{Kompetensi}$ $X2 = \text{Kompensasi}$ $X3 = \text{Lingkungan Kerja}$ $Y = \text{Kinerja}$ $Z = \text{Motivasi}$	<b>Populasi:</b> Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang (80 orang). <b>Sampel:</b> 54 orang dengan purposive sampling. <b>Teknik Analisis:</b> Path Analysis	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak berpengaruh terhadap motivasi. 2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja. 3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja. 4. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan tidak memediasi kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja. 5. Motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja
Samsul Huda,	$X1 = \text{Kompetensi}$	<b>Populasi:</b> Seluruh	1. Kompetensi berpengaruh

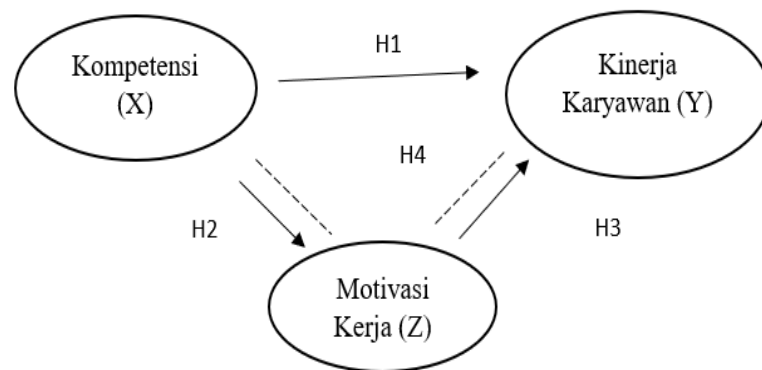
Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, dan Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
Rahmat Abdullah (2020) “Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta”	X2= Kepemimpinan Y = Motivasi Kerja Z = Kinerja	karyawan Hotel Harper Yogyakarta (65 orang). <b>Sampel:</b> Menggunakan metode sensus. <b>Teknik Analisis:</b> Regresi linear berganda dan analisis jalur ( <i>path analysis</i> ).	positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 2. Kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. 4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. 7. Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
Yeni Puspitasari, Nazaruddin Malik & Uci Yuliati (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Prosedur Kerja sebagai Variabel	X1: Motivasi Kerja X2: Disiplin Kerja Z: Prosedur Kerja Y: Kinerja Karyawan	<b>Populasi:</b> 83 karyawan PT Bromo Steel Indonesia <b>Sampel:</b> Total Sampling <b>Analisis:</b> Path Analysis (SPSS)	1. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prosedur kerja. 3. Disiplin kerja positif tapi tidak signifikan terhadap

Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, dan Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
Intervening			kinerja maupun prosedur kerja. 4. Prosedur kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.

Sumber : Penelitian Terdahulu

## 2.5 Kerangka Pikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono 2020). Kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pada beberapa teori dari penelitian sebelumnya yang sudah dijelaskan. Dalam penelitian ini ada satu variabel bebas yaitu Kompetensi (X), satu variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y), dan satu variabel *intervening* atau variabel mediasi yaitu Motivasi Kerja (Z). Hubungan antar masing variabel dalam kerangka pikir ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Fauzi *et al.*, (2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi.



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pikir diatas, maka diperoleh hipotesis penelitian sebagai berikut :

### 1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Fauzi dan Nugroho (2024) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### 2. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja

Qomari dan Claudia (2023) menunjukkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H2 : Kompetensi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

### 3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Huda dan Abdullah (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*

Huda dan Abdullah (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

H4: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

