

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan telah diteliti sebelumnya oleh peneliti terdahulu, untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian-penelitian terdahulu

No .	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Warsito, Y. Djoko Suseno dan Erni Widajanti (2016)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Colomadu Kabupaten Karanganyar	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi (X1) - Kompetensi (X2) - Lingkungan kerja (X3) - Kinerja (Y) 	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Colomadu Kabupaten Karanganyar. Peningkatan kinerja dapat dicapai apabila kompetensi semakin ditingkatkan.
2.	Karina Meidiana dan M. Lies Endarwati, (2015)	Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Mirota Batik Malioboro Yogyakarta	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif (X1) - Komitmen Karyawan (X2) - Kinerja (Y) 	Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan, artinya komitmen karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3.	Choiriyah, Dendi Suhendar (2013)	Pengaruh Motivasi dan Kompetensi serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tutor Pendidikan Kesetaraan Kelompok Belajar UPTD SKB	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi (X1) - Kompetensi (X2) - Lingkungan Kerja (X3) - Kinerja (Y) 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor pendidikan. Artinya setiap peningkatan kompetensi maka kinerja juga akan meningkat.

4.	Md. Zabid Abdul Rashid, Murali Sambasivan and Juliana Johari (2003)	The Influence of Corporate Culture and Organisational Commitment on Performances	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya Organisasi (X1) - Komitmen (X2) - Kinerja (Y) 	Berdasarkan hasil penelitian komitmen organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi.
----	---	--	---	---

Penelitian terdahulu yang dilakukan terdapat perbedaan dengan peneliti antara lain, penelitian Warsito Y. Djoko Suseno dan Erni Widajanti (2016) variabel yang diteliti yaitu Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan kinerja karyawan (Y) sedangkan dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel komitmen serta kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Karina Meidiana dan M. Lies Endarwati (2015) variabel yang diteliti Insentif (X1), Komitmen (X2) dan kinerja (Y), sedangkan dalam penelitian ini peneliti menggunakan variabel komitmen serta kompetensi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Choiriyah dan Dendi Suhendar (2013) variabel yang diteliti budaya organisasi (X1), komitmen (X2) , dan kinerja (Y), sedangkan dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel komitmen serta kompetensi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Md. Zabid Abdul Rashid variabel yang diteliti adalah Budaya Organisasi dan komitmen terhadap kinerja, sedangkan dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel komitmen serta kompetensi terhadap kinerja.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Komitmen Organisasi

2.2.1.1 Pengertian Komitmen

Ketika suasana yang nyaman diberikan kepada karyawan mereka akan mampu memberikan kontribusi mereka secara efektif dan efisien. Dalam organisasi setiap karyawan dituntut untuk selalu bersikap baik kepada pimpinan maupun antar karyawan.

Menurut Luthans (2005:217) dalam Edison, dkk (2016) komitmen adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan dimana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan, dan kesejahteraan.

Tanpa komitmen yang baik karyawan tidak akan memberikan kontribusi yang maksimal untuk organisasi. Menurut Edison, dkk (2016) komitmen karyawan adalah bentuk dimana karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan.

Menciptakan kondisi nyaman bagi karyawan merupakan tujuan organisasi dalam meningkatkan komitmen karyawan. Organisasi memberikan program sebagai bentuk pembenahan untuk membangkitkan komitmen karyawan. Kontribusi karyawan akan dapat meningkat apabila komitmen kerja karyawan lebih baik. Komitmen karyawan yang lebih baik akan memberi keuntungan bagi organisasi dengan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Menurut Robbins, Stephen P dan Coulter (2010) komitmen merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan

organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Menurut Handoko (2008:44) dalam Meidina K. dan Enderwati M. (2015) komitmen karyawan adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut.

2.2.1.2 Indikator Komitmen

Komitmen merupakan keterlibatan antara karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan akan memiliki ketertarikan yang tinggi dalam bekerja apabila puas dalam pekerjaannya, serta kondisi tempat kerja yang nyaman untuk pengembangan pengetahuan, kemampuan, dan keahlian karyawan. Untuk mengukur tingginya komitmen karyawan diperlukan indikator.

Menurut Edison, dkk (2016) indikator komitmen meliputi :

- a. Faktor logis
Pegawai/karyawan akan bertahan dalam organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis, misalnya memiliki jabatan strategis dan menghasilkan cukup atau karena faktor kesulitan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik.
- b. Lingkungan
Pegawai/karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi, dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Harapan
Pegawai/karyawan memiliki kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi, melalui sistem yang terbuka dan transparan.
- d. Ikatan emosional
Pegawai/karyawan merasa ada ikatan emosional yang tinggi. Misalnya merasakan suasana kekeluargaan dalam organisasi, atau organisasi telah memberikan jasa yang luar biasa atas kehidupannya, atau dapat juga karena memiliki hubungan kerabat/keluarga.

Karyawan sangat memerlukan kondisi tempat kerja, waktu kerja, dan partisipasi aktif dalam organisasi untuk keberhasilan kerja. Organisasi harus menjamin bahwa karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi.

2.2.2 Kompetensi

2.2.2.1 Pengertian Kompetensi

Perusahaan tidak hanya menjadi tempat bagi karyawan untuk meraih tujuan melalui karir. Dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaan karyawan dituntut untuk memiliki keahlian tertentu. Keahlian ini akan memberikan timbal balik yang positif untuk berkontribusi pada perusahaan. Kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi aspek penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Edison, dkk (2016) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Menurut Arthur Andersen (Martin; 2003: 152) dalam Choiriyah (2013) kompetensi merupakan karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (*skill*), pengetahuan (*knowlwdge*), serta atribut personal lainnya yang mampu membedakan seseorang yang mempunyai performa dan tidak performa.

Karyawan yang memiliki kemampuan yang mumpuni untuk mengerjakan pekerjaan tertentu akan menguntungkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka dengan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan tinggi.

Menurut Robbins. Stephen P dan Coulter (2010) kompetensi adalah keterampilan dan kemampuan dalam melakukan aktivitas kerja yang diperlukan dalam menciptakan nilai yang utama bagi organisasi yang menentukan senjata kompetitifnya.

2.2.2.2 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Edison, dkk (2016) terdiri dari :

1. Memiliki kemampuan mendukung pekerjaan.
Kemampuan yang berkaitan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat.
2. Memiliki kemauan meningkatkan pengetahuan.
Karyawan bersedia belajar untuk meningkatkan pengetahuannya dalam pekerjaan.
3. Keahlian sesuai bidang pekerjaan.
Karyawan memiliki kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan lebih unggul dalam satu bidang pekerjaan tertentu.
4. Memiliki kemampuan mengidentifikasi masalah.
Karyawan mampu mencari akar dari pemasalahan yang terjadi sehingga dapat mengambil tindakan penanganan.
5. Memiliki kemampuan mencari solusi.
Karyawan mampu mencari tindakan alternatif lain untuk mengatasi permasalahan yang menghambat pekerjaannya.
6. Memiliki inisiatif.
Karyawan mampu mengupayakan hal-hal baru untuk mendukung pekerjaannya.
7. Keramahan dan kesopanan dalam pekerjaan.
Karyawan mampu bersikap ramah dan sopan dalam memberikan respon sebagai tanggung jawab pekerjaannya.

8. Serius menanggapi setiap keluhan.

Ada keseriusan karyawan untuk menanggapi setiap keluhan yang diterima.

Menurut Edison, dkk (2016) adapun dasar dalam konsep atau pengembangan sistem berbasis kompetensi ini adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan yang spesifik
Pelatihan-pelatihan diarahkan secara spesifik dengan bidang yang ditanganinya. Masing-masing cara ada standarnya. Bagi yang belum memenuhi standar, ia akan dilatih secara terus-menerus sampai memiliki kompetensi dari seluruh cara dan standar yang ada di bagiannya. Selain itu, pelatihan berbasis kompetensi mengajarkan perilaku-perilaku positif, seperti keramahan dan kesopanan.
2. Dasar rekrutmen
Penerimaan pegawai yang selama ini lebih didasarkan surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian diubah ke arah penilaian berbasis kompetensi, misalnya terhadap calon teknisi. Ia harus mampu menunjukkan keahliannya melakukan perbaikan sesuai dengan standar dan waktu yang dipersyaratkan. Tentunya penilaian ini akan berbeda untuk calon manajer. Manajer dituntut untuk memahami kompetensi teknis, konseptual dan kepemimpinan.
3. Pengukuran kinerja
Standar kompetensi dapat dijadikan indikator untuk penilaian kinerja.
4. Dasar penghargaan
Dengan adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan, dan atau untuk mengaitkannya pada poin kompensasi.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Bagi organisasi kinerja karyawan memiliki pengaruh dalam mencapai keberhasilan. Kinerja karyawan yang baik menjadi hal yang harus ditingkatkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Edison dkk, (2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Organisasi memiliki pekerja yang berbeda-beda baik karakteristik individu, pola perilaku maupun tujuan yang ingin dicapai. Perbedaan yang kompleks ini jika dikelola dengan baik bisa saja menimbulkan inefisiensi kerja karyawan. Inefisiensi ini muncul karena tidak adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan tentang pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut Hawley (2005), permasalahan kinerja dikategorikan menjadi tiga hal, antara lain :

1. Karyawan mampu melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab, tetapi tidak bersedia melakukannya.
2. Karyawan tidak mampu melakukan pekerjaannya, tetapi bersedia melakukannya jika dapat.
3. Karyawan tidak mampu melakukan pekerjaannya, dan tidak bersedia melakukan bahkan jika mampu.

2.2.3.2 Indikator Kinerja

Menurut Dick Grote (2002) dalam Edison dkk, (2016) kinerja memiliki indikator yang dominan, di antaranya :

1. Fokus pada target
Target yang dalam penyelesaian kinerja harus menggambarkan harapan yang realistis dan dapat dicapai. Menjelaskan seberapa besar target yang harus dicapai selama periode tertentu.
2. Kualitas sesuai standar
Kualitas kerja mengacu pada kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi, kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan serta kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan.
3. Pekerjaan selesai tepat waktu
Pencapaian ketepatan waktu dalam pekerjaan tertentu maupun sasaran yang sebelumnya telah ditentukan untuk bisa dicapai dalam suatu periode tertentu dengan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif.
4. Dilakukan dengan cara yang benar
Berkaitan dengan kepatuhan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara yang benar.

Menurut Gomes (2003:142) kinerja dalam Meidina K. dan Endarwati

M. (2015) karyawan dapat diukur dari beberapa indikator, yaitu:

1. *Quantity of work*
2. *Quality of work*
3. *Job knowledge*
4. *Creativeness*
5. *Cooperation*
6. *Dependability*
7. *Initiative*
8. *Personal qualities*

2.2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Edison (2016) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

1. Kompensasi

Balas jasa yang diterima karyawan sebagai ganti atas kontribusi yang telah diberikan terhadap perusahaan. Kompensasi yang baik dapat mempertahankan karyawan untuk tetap memberikan kinerja yang baik.

2. Sistem atau prosedur

Sistem atau metode kerja yang baik dapat memfasilitasi karyawan dalam pekerjaan.

3. Pemimpin dan kepemimpinan

Bentuk dukungan dan dorongan pimpinan dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

4. Budaya perusahaan dan lingkungan

Tradisi dan lingkungan yang mendukung karyawan dapat meningkatkan gairah kerja pekerja untuk lebih optimal lagi.

5. Komunikasi

Penyampaian informasi antara satu karyawan ke karyawan lainnya berkaitan dengan pekerjaannya.

6. Kompetensi

Kemampuan seseorang untuk menyelesaikan apa yang dikerjakan secara optimal.

7. Motivasi dan pengakuan

Bentuk sikap dalam diri karyawan yang mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan aturan perusahaan.

Untuk mengukur kinerja karyawan dalam perusahaan, perusahaan perlu melakukan berbagai penilaian kinerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Penilaian kinerja adalah bentuk evaluasi kinerja karyawan selama kurun waktu tertentu yang dilakukan oleh manajer terhadap karyawannya. Penilaian ini penting bagi perusahaan sebagai dasar perbaikan-perbaikan dan peningkatan kinerja yang lebih baik. Penilaian juga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perubahan kinerja yang terjadi.

Menurut Edison dkk, (2016) perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada beberapa alasan, yaitu :

1. Manajemen perlu mengetahui kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
2. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Manajemen memberi sinyal kepada karyawan bahwa setiap proses yang dicapai akan dinilai sesuai dengan kontribusi kepada perusahaan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan

Komitmen memiliki peranan penting dalam kinerja seseorang ketika bekerja sebagai acuan serta dorongan yang membuat karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Partisipasi yang optimal melalui pekerjaan akan meningkatkan kepedulian karyawan dalam bekerja. Dan sebaliknya, kurangnya kepedulian karyawan akan menurunkan keinginan mereka untuk bekerja.

Komitmen yang tinggi mampu mempengaruhi karyawan untuk melakukan yang lebih baik dari pekerjaannya. Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah dapat memberikan timbal balik yang negatif untuk

karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja karyawan menurun.

Berdasarkan uraian tersebut penelitian ini telah yang dilakukan studi terdahulu oleh Karina Meidiana (2015) menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan kompetensi terhadap kinerja

Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan mampu mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja optimal bagi perusahaan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Dan sebaliknya, Kompetensi yang rendah dapat menjadi kendala karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan yang dihasilkan menurun. Kompetensi karyawan ini dikaitkan dengan pengetahuan, ketrampilan dan sikap mereka dalam pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut penelitian ini telah yang dilakukan studi terdahulu oleh Warsito, Y. Djoko Suseno dan Erni Widjanti (2016) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja. Kompetensi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih cepat dalam menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan.

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Kerangka Konsep

Berdasarkan penjelasan hubungan komitmen karyawan dengan kompetensi yang menjadi bagian dari bentuk sikap karyawan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen karyawan yang tinggi akan menguntungkan bagi organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan kontribusi yang baik untuk organisasi dalam mencapai tujuannya. Dan sebaliknya rendahnya komitmen yang dimiliki karyawan akan menimbulkan rasa kurang peduli terhadap pekerjaan sehingga kinerja karyawan dapat menurun. Semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan, dan sebaliknya semakin rendahnya komitmen karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga rendah.

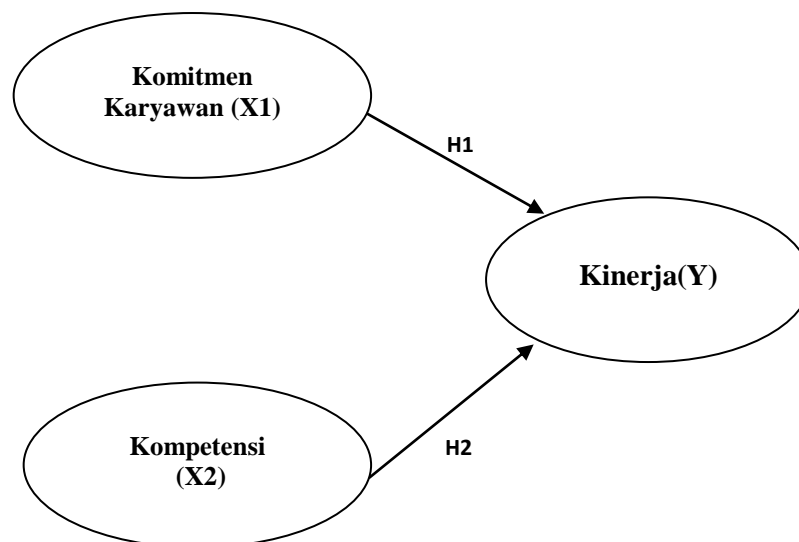
Kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dimiliki karyawan akan diikuti dengan peningkatan kinerja yang baik pula. Kompetensi yang mumpuni akan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan aturan yang ada. Kompetensi yang baik dapat dilihat dari tingkat pengetahuan yang tinggi dan keterampilan yang mumpuni.

Pekerjaan karyawan bisa lebih cepat diselesaikan karena didukung dengan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki sesuai dengan bidang pekerjaannya. Karyawan dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan karena sudah dibekali dengan pengetahuan yang baik dan keterampilan yang sesuai. Karyawan yang

cenderung memiliki pengetahuan yang rendah serta keterampilan yang tidak sesuai dapat menghambat pekerjaan mereka, sehingga dapat menurunkan kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian diatas, komitmen karyawan akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawan. Tingginya komitmen yang dimiliki oleh karyawan akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Semakin besar komitmen karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Jadi, semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Dan semakin tinggi kompetensi karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

H₁ : Diduga ada pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Diduga ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.