

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok perkerja, manajemen sumber daya manusia dapat didefenisikan sebagai suatu kebijakan praktik yang dibutuhkan seseorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian [1].

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai/karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah startegis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan organisasi [3].

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan secara sederhana bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan/instansi pemerintahan dalam pencapaian tujuannya.

2.1.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut [10]:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.

2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the raight men in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi Pegawai/karyawan.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah [3]:

1. Data Kepegawaian

Menyediakan data kepegawaian, di mana isinya menyajikan nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, jumlah keluarga, alamat nomor telepon, pengalaman, kompetensi, catatan perilaku, prestasi dan waktu masa pensiun.

2. Perencanaan dan pengembangan.

Merencanakan kebutuhan dan mengembangkan kompetensi pegawai/karyawan, serta mempersiapkan perencanaan karier yang jelas sesuai tujuan organisasi.

3. Rekrutmen.

Melakukan proses rekrutmen dengan menggunakan standar yang baik. Sebab, salah satu faktor rendahnya kinerja pegawai/karyawan berawal dari sistem rekrutmen yang dilakukan asal-asalan dan dinilai oleh penilai yang tidak berkompeten.

4. Kompensasi dan kesejahteraan

Membangun sistem kompensasi yang baik dan adil.

5. Kedisiplinan dan aturan

Mengatur dan membangun kedisiplinan dan perilaku pegawai/karyawan melalui budaya organisasi dan peraturan perusahaan yang tidak menyimpang dari perundang-undangan yang berlaku.

6. Penilaian dan penghargaan.

Melakukan penilaian secara berkala dan memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai.

7. Memotivasi

Memberikan motivasi dan semangat kerja kepada pegawai/karyawan. Ini adalah proses penting yang dilakukan oleh pimpinan sesuai wilayahnya.

8. Pemeliharaan

Memelihara pegawai/karyawan sebab, dengan *turnover* yang tinggi mengindikasikan ada sistem pemeliharaan yang salah.

9. Pengintegrasian

Menynergikan fungsi-fungsi bagian dan membangun tim kerja yang solid melalui harmonisasi.

10. Kesehatan Kerja

Memperhatikan kesehatan pegawai yang juga merupakan persyaratan dalam hubungan industrial, dimana setiap pegawai wajib ikut sertakan dalam program kesehatan yang diselenggarakan oleh badan penyelenggara jaminan sosial (BPJS).

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya [3].

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [11].

Kinerja terjemahan dari "*performance*", berarti [12]:

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian/prestasi seorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
4. Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

5. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya menacapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja/prestasi seorang pegawai pada periode tertentu berdasarkan wewenang serta tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruh Kinerja Pegawai

Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu [11]:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, Kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal, dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

2.1.2.3 Penilaian Keinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk mengetahui sejauh mana hasil kerja pegawainya, tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kinerjanya dan upaya meningkatkan kinerja organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai organisasi tersebut.

Suatu perusahaan /organisasi melakukan penilaian kinerja didasarkan pada beberapa alasan yaitu [3]:

- a. Manajemen perlu mengetahui kemampuan pegawai/karyawan (pihak yang dinilai) dalam menjalankan tugasnya.
- b. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan /organisasi
- c. Manajemen memberi sinyal kepada pegawai/karyawan bahwa setiap proses atau hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai kontribusi dan prestasi yang dicapai.

2.1.2.4 Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan/pegawai dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi. Adapun tujuan diterapkan manajemen kinerja adalah untuk [12]

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

2.1.2.5 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan pegawai biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran tertentu dalam mencapai tujuan individu. Kinerja dapat diukur berdasarkan empat indikator yaitu [13]:

1. Efektivitas dan efisiensi yaitu kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar, kemampuan untuk memilih peralatan yang tepat dalam mencapai tujuan.
2. Orientasi tanggung jawab yaitu kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan mengevaluasi pekerjaan dengan baik.
3. Disiplin yaitu sikap atau kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, dan sesuai dengan target yang ditentukan.
4. Inisiatif yaitu kemampuan untuk bertanya, memberi kritik dan saran

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi yang mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan kelompok. Kepemimpinan memiliki kedudukan strategis karena merupakan titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi sehingga kepemimpinan mempunyai peran dalam menentukan kebijakan dalam organisasi sesuai sumber-sumber yang ada [1].

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi. Memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi dalam memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa- peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas- aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dan kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang- orang diluar kelompok atau organisasi [14].

Dalam pendapat lain dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah salah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapasitas atau kemampuan pribadi, yaitu mampu

mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama [15]

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi sekaligus mengarahkan dan mengelolah bawahan atau kelompok sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan memiliki hubungan langsung yang erat kaitannya dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing- masing yang mengisyaratka bahwa setiap pimpinan berada di dalam situasi tersebut sebagai sekelompok aktivitas yang diatur dan diharapkan dari seseorang pada jenis yang sama berdasarkan pelaksanaannya atau jabatannya khususnya pemimpin. Pemimpin memiliki fungsi yang tiap fungsinya membawa harapan bagaimana pemimpin berperilaku pada organisasi. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial suatu kelompok atau organisasi, fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima jenis yaitu [1]:

1. Sebagai Konselor
2. Sebagai Instruktur
3. Sebagai Pemimpin Rapat
4. Pegambil Keputusan
5. Medelegasikan Wewenang

Jadi dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki fungsi penentu perencanaan sebagai penentu arah tujuan organisasi, mengorganisir organisasi dengan baik, mampu menggerakkan bawahan atau pegawai dengan baik agar mencapai kinerja yang diharapkan, pengawasan agar komponen organisasi tetap berjalan sesuai tujuan yang telah ditentukan dan menjadi penghubung organisasi yang dibawah dengan organisasi lain.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Kepemimpinan

Terdapat berbagai Jenis Kepemimpinan yang ada pada umumnya sebagai berikut [3]:

1. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan Karismatik adalah pemimpin yang bertindak dengan cara yang unik yang memiliki efek karismatik tertentu pada pengikut mereka. Karakteristik kepribadian seorang pemimpin karismatik termasuk menjadi dominan, memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain, menjadi percaya diri, dan memiliki rasa yang kuat dari nilai-nilai moral sendiri. Kepemimpinan Transformasional

2. Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk hasil yang luar biasa, selain itu dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan mereka.

3. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional memperjelas peran dan persyaratan tugas bawahan, memolopori struktur, memberikan imbalan yang sesuai, serta mencoba memahami dan memenuhi kebutuhan sosial bawahan.

4. Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin yang menunjukkan perhatian besar terhadap bawahan atau para anggotanya. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahan untuk berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan berupa saran dan ide dengan cara demokrasi.

5. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis menganggap bahwa, potensi yang dimiliki bawahannya dianggap rendah sehingga mereka dipandang tidak mampu berbuat apa-apa. Pemimpin otokratis juga tipe pemimpin yang memaksakan kehendak tanpa memikirkan perasaan bawahan.

2.1.3.4 Keterampilan Yang Harus Dimiliki oleh Pemimpin

Ada beberapa keterampilan kepemimpinan yang harus ada dalam diri seorang pemimpin. Keterampilan tersebut merupakan hal yang pokok yang harus dimiliki seseorang pemimpin agar dalam memimpin ia mempunyai kekuasaan dan wibawa

sebagai seorang pemimpin. Beberapa keterampilan yang harus dimiliki seseorang pemimpin sebagai berikut [16] :

1. Keterampilan teknis meliputi keterampilan mengaplikasikan pengetahuan khusus atau keahlian spesialisasi.
2. Keterampilan Manusiawi
3. Dapat dipahami sebagai keterampilan bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain baik perorangan maupun kelompok banyak orang secara teknis cakap tetapi secara antar pribadi tidak kompeten.
4. Keterampilan konseptual artinya para pemimpin harus mempunyai keterampilan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit. Misalnya pengambilan keputusan menurut para pemimpin untuk menentukan letak masalah, mengidentifikasi alternatif yang dapat mengoreksi masalah dan memilih alternatif yang terbaik.

2.1.3.5 Indikator Kepemimpinan

Indikator –indikator kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut [14] :

1. Pengambilan keputusan

Suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk melakukan aktivitas pada masa yang akan datang.

2. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan yang bersifat mendidik dan memberikan pengarahan kepada bawahan, sehingga mereka dapat meningkatkan kemampuan dan sikap kerja merupakan tanggung jawab atasan.

3. Penetapan tujuan

pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak dilakukan.

4. Pemecahan masalah

Proses penghilangan perbedaan yang terjadi antara hasil yang di peroleh dan hasil yang diinginkan dan memilih solusi yang terbaik dari sejumlah alternatif yang tersedia.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual [3].

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang [1].

Motivasi merupakan serangkaian proses membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan [2].

Berdasarkan pengertian diatas tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi digolongkan menjadi 2 jenis, sebagai berikut [10]:

1. Motivasi positif

Motivasi positif adalah suatu dorongan yang diberikan seorang karyawan untuk bekerja dengan baik. Dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan. Misalnya memberikan pujian atas hasil kerja karyawan.

2. Motivasi negatif

Motivasi negatif dilakukan dengan menghindari kesalahan-kesalahan agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankannya. Misalnya, berupa sanksi, skors, dan penurunan jabatan.

2.1.4.3 Ciri-ciri Motivasi

Adapun Ciri-ciri Motivasi adalah [1].

1. Motivasi adalah majemuk.

Dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama. Misalnya, seorang karyawan yang melakukan kerja giat, dalam hal ini tidak hanya karena ingin lekas naik pangkat.

2. Motivasi dapat berubah-ubah.

Motivasi bagi seseorang kerap mengalami perubahan. Ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya. Misalnya, seseorang karyawan pada suatu ketika menginginkan gaji yang tinggi, pada waktu yang lain menginginkan pimpinan yang baik, atau kondisi kerja yang menyenangkan. Dalam hal ini tampak bahwa motif sangat dinamis dan gerakannya mengikuti kepentingan-kepentingan individu.

3. Motivasi berbeda-beda bagi individu.

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama tetapi terdapat perbedaan motivasi. Misalnya, dua orang karyawan yang bekerja pada suatu mesin yang samakan pada ruang yang sama pula, tetapi motivasinya bisa berbeda. Yang seorang menginginkan teman kerja yang baik, sedangkan yang lain menginginkan kondisi kerja yang menyenangkan.

4. Beberapa Motivasi tidak disadari oleh individu.

Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya. Sehingga beberapa dorongan yang muncul sering kali karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan lalu ditekan dibawah sadarnya. Dengan demikian, sering kali kalau ada dorongan dari dalam yang kuat sekali menjadikan individu yang bersangkutan tidak memahami motifnya sendiri.

2.1.4.4 Faktor-faktor Mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern sebagai berikut [1] :

1. Faktor intern

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk memepertahankan hidup ini oraang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan meliputi kebutuhan untuk:

1. Memperoleh kompensasi.
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaannya.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Bila kita pericnci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
3. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
4. Perusahaan/instansi pemerintahan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa dan mendorong seseorang untuk bekerja.

Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukanya itu masih termasuk bekerja juga. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam bekerja terdapat:

1. Hak otonomi.
2. Variasi dalam melakukan pekerjaan.
3. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran.

4. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor Ekstern

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

c. Supervisi yang memadai

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan penghargaan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Status dan tanggung jawab.

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan bagi setiap pegawai dalam bekerja.

e. Peraturan yang fleksibel.

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

2.1.4.5 Prinsip Motivasi kerja

Adapun yang menjadi prinsip-prinsip motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut [11]:

1. Prinsip partisipasi, yaitu dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip komunikasi, yaitu pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya
3. Prinsip mengakui andil bawahan, yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan.

4. Prinsip pendelegasian wewenang, yaitu pemimpin memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.
5. Prinsip memberi perhatian, yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan. Dimensi takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.4.6 Indikator Motivasi

Motivasi adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan. Adapun indikator motivasi kerja yaitu [17]:

1. Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang di percayakan kepadanya sekarang, tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan kejabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian, dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan.

3. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan, karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan perusahaan kepada pegawai yang menang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula

4. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang memberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugasnya.

2.1.5 Kompetensi

2.1.5.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kompetensi juga dapat didefinisikan sebagai spesifikasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang serta penempatannya didalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh perusahaan didunia kerja [1].

Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan [18].

Dari beberapa definisi kompetensi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki individu yang telah melekat pada perilakunya dalam berbagai keadaan dan tugas pekerjaannya.

2.1.5.2 Aspek Kompetensi

Ada beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut [1]:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Perusahaan (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan adalah melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

Adapun tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan mengembangkan urutan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati membangun consensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.

6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengatur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat mengolah umpan balik kinerja dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orienasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun parthership dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi: manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam system, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Selfmanagement competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstarsikan fleksibilitas dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantorbekerja dengan teknologi computer, menggunakan peralatanlain, mendemonstarasikan keahlian teknis dan profesioanal, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

2.1.5.3 Manfaat Kompetensi

Adapun manfaat penggunaan kompetensi [1].

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan medasar: keterampilan, pengetahuan, karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh dengan prestasi kerja.

2. Alat seleksi karyawan.

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk membantu calon karyawan yang terbaik.

3. Memaksimalkan produktivitas.

Tuntunan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan system remunerasi.

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.5.4 Karakteristik Kompetensi

Terdapat lima aspek karakteristik kompetensi, yaitu [1]:

1. *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
2. *Traits*, adalah eatak orang yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, control diri, stress, atau ketabahan.
3. *Selfconcept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apayang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu.

Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinannya sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.

4. *Knowledge*, adalah informs yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. *Skill*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seseorang programmer computer membuat suatu program yang berkaitan dengan SDM.

2.1.5.5 Indikator-indikator Kompetensi

Adapun Indikator-indikator Kompetensi [3] :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal atau dari pelatihan-pelatihan atau dari kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
2. Keahlian/keterampilan (*skill*). Yaitu memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, Karyawan/pegawai harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efisien.
3. Sikap (*attitude*), yaitu menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak.

2.2 Review Peneliti Terdahulu

1. Yohanis Salutondok, Agus Supandi Soegoto (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong. Responden penelitian berjumlah 37 orang. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan: Kepemimpinan, Motivasi, dan Kondisi Kerja serta

Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong. Secara parsial hanya Kondisi Kerja yang berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai sedangkan variabel lainnya berpengaruh positif dan signifikan. Pimpinan Sekretariat DPRD Kota Sorong sebaiknya memperhatikan kondisi kerja para pegawai dengan cara meningkatkan pendapatan mereka atau memperbaiki lingkungan kerjanya karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja menurut para responden merupakan variabel yang paling lemah [4].

2. Christilia O. Posuma (2013) melakukan penelitian dengan judul kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit ratumbuang manado. Metode penelitian adalah asosiatif dengan teknik analisis yaitu regresi berganda. Populasi sebanyak 334 responden dan sampel 77 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan. Namun pada pengujian parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang ada masih kurang baik, itu dikarenakan masih kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan, kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan. Pemimpin sebaiknya memberikan semangat kerja bagi karyawan dan lebih memotivasi karyawan dengan menjalin komunikasi yang baik agar kinerja yang dihasilkan semakin baik [5].
3. Khairiyah, Nur Syaima Annisa (2013) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nutricia Indonesia Sejahtera. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan [6].
4. Amelia C. Dusauw, Victor P.K. Lengkong, Greis M. Sendow melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pelatihan, Keterlibatan Kerja dan Kompetensi

terhadap Kinerja Karyawan pada PT.BANK Sulut Go Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Sulut Go Manado. Teknik pengambilan sampel adalah simple random sampling dengan menggunakan rumus slovin sehingga didapat sebanyak 70 responden. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil Penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan pelatihan, keterlibatan kerja dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulut Go Manado [7].

5. Steward V.Hoke, Benhard Tewel, Jacky S.B. Sumaraw (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Dwiguna Manado Sulawesi utara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Marga Dwiguna Manado Sulawesi Utara. Metode pengambilan sampel yang digunakan sampling jenuh (sensus). Teknik analisis data adalah regresi linear berganda. Populasi penelitian sebanyak 50 orang dan jumlah ini menjadi sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji F secara simultan variabel kompetensi, komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan hasil uji t menunjukkan secara parsial hanya variabel komitmen organisasi dan kompensasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian maka penulis menyimpulkan bahwa perusahaan perlu meningkatkan komitmen organisasi dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan [8].

Tabel 2. 1 Review Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel peneliti	Hasil Penelitian yang di peroleh oleh peneliti
1	Yohanis Salutondok, Agus Supandi Soegoto (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong.	X ₁ :Kepemimpinan, X ₂ :Motivasi X ₃ :Kondisi kerja X ₄ :Disiplin Y:Kinerja Pegawai	1. Secara simultan: kepemimpinan, motivasi, dan kondisi kerja serta disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Secara parsial: Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, hanya Kondisi Kerja yang berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2	Christilia O. Posuma (2013)	kompetensi,kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit ratumbuysang manado.	X ₁ :Kompetensi X ₂ :Kompensasi X ₃ :Kepemimpinan Y:Kinerja Karyawan	1. Secara Simultan: menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan 2. Secara Parsial: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

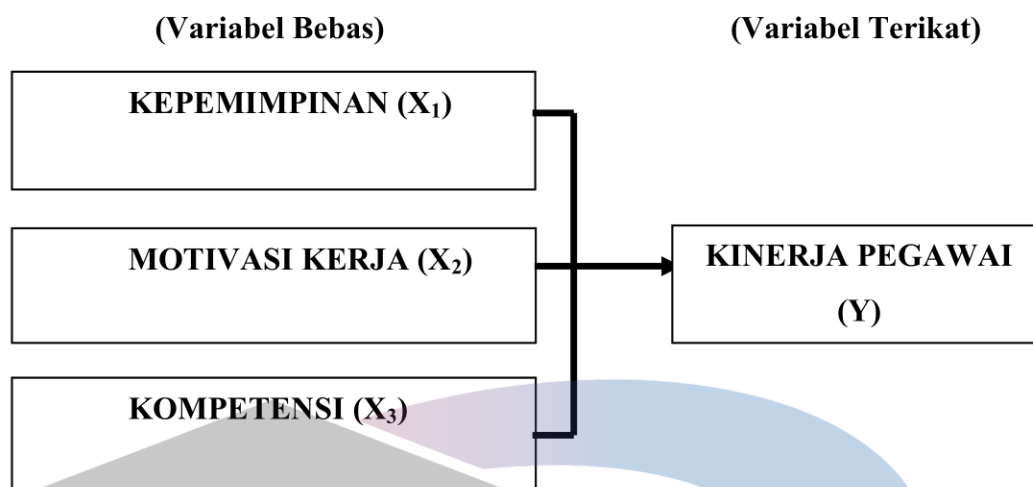
(Tabel 2.1 Lanjutan)

No	Nama	Judul	Variabel peneliti	Hasil Penelitian yang di peroleh oleh peneliti
3	Khairiyah, Nur Syaima Annisa (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya kepemimpinan, dan motivasai kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Nutricia Indonesia Sejahtera	X ₁ : Kepuasan Kerja X ₂ :Gaya Kepemimpinan X ₃ : Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan	Secara Simultan: Kepuasan Kerja,Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan Secara Parsial: Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Amelia C. Dusauw, Victor P.K. Lengkong, Greis M. Sendow	Pengaruh Pelatihan, Keterlibatan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.BANK Sulut Go Manado.	X ₁ :Pelatihan X ₂ :Keterlibatan Kerja X ₃ :Kompetensi Y:Kinerja Karyawan	Hasil Penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan pelatihan, keterlibatan kerjadan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulut Go Manado
5	Steward V.Hoke, Benhard Tewel, Jacky S.B.Sumaraw (2018)	Pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Marga Dwitaguna Manado sulawesi utara	X ₁ :kompetensi X ₂ :Komitmen Organisasi X ₃ :Kompensasi Y:Kinerja karyawan	Secara Simultan: kompetensi, komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Secara Parsial: Komitmen Organisasi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka/Model Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah kerangka pemikiran dari tinjauan teori yang dapat menggambarkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntunan bagi penelitian untuk memecahkan masalah dan merumuskan hipotesis. Di dalam suatu kepemimpinan, kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting. Dimana kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Setiap pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada pemimpin. Jika kinerja seorang pegawai maksimal maka kinerja pemimpin juga maksimal. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, Organisasi perlu memberi motivasi kepada pegawai agar suatu pekerjaan dapat terselesaikan secara efektif dan efisien. Motivasi sungguh diperlukan untuk mendorong kinerja dari pegawai tersebut, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, pegawai dituntut untuk menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu. Dan untuk mencapai kinerja yang maksimal perlu juga adanya kompetensi. Organisasi harus memiliki pegawai yang berkompentensi agar suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam perusahaan terintegrasi dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasien dan pegawai. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya kompetensi guna meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Kompetensi dan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis membuat kerangka konseptual seperti dibawah ini yang menunjukkan pengaruh antara variabel bebas (Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan [19]. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data.

2.4.1 Pengaruh Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang yang mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu [3]. Kepemimpinan dapat dikatakan juga sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Hal ini juga menjelaskan bagaimana kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu, dimana menunjukkan bahwan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [4].

H_1 :Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas patumbak.

2.4.2 Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi mempersoalkan bagaimana Cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan [1]. Dari pengertian diatas dapat kita simpulkan bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan adanya motivasi yang kuat di dalam diri pegawai akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik serta tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [4].

H_2 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas patumbak.

2.4.3 Pengaruh Variabel Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan [2]. Kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi. Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Hal ini juga menjelaskan bagaimana kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karyawan/pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Jadi semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan/pegawai maka semakin baik kinerja karyawan/pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu, dimana penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [7].

H_3 : Pengaruh Variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas patumbak.

2.4.4 Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Patumbak Kabupaten Deli Serdang

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai berasal dari faktor eksternal dan internal Puskesmas. Dimana faktor internal dapat dijelaskan sebagai

faktor yang terdapat dalam diri seseorang, sedangkan faktor internal Puskesmas bersal dari Kepemimpinan yang diterapkan, Motivasi yang diberikan, serta kompetensi yang ada didalam puskesmas tersebut. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bersumber dari dalam individu pegawai seperti Motivasi Kerja dan kompetensi maupun dari luar individu pegawai seperti kepemimpinan.

H₄ : Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Patumbak Kabupaten Deli Serdang.

