BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam bab II ini diuraikan dasar – dasar teori mengenai Kompetensi, Motivasi, Kinerja Karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

2.1.1 Kompetensi

Pada era ekonomi yang berbasis informasi dewasa ini, sumber daya manusia akan menjadi sumber kekuatan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya apabila sumber daya manusia tersebut memiliki kompetensi yang handal dan relevan dengan tuntutan pekerjaan yang akan dikerjakan. Oleh karena itu, pimpinan organisasi harus merencanakan pengembangan kompetensi karyawan sesuai dengan desain pekerjaan dan rencana pengembangan usaha baik pada masa sekarang maupun di masa yang akan datang berdasarkan proyeksi pengembangan organisasi yang telah tertuang dalam tujuan jangka panjang dan strategi yang telah dipilih.

2.1.1.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2007:325), Pengertian kompetensi sebagai berikut:

”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 tersebut”.

Menurut Spencer and Spencer (1993:9), kompetensi adalah sebagai berikut:

”Karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual”.

Menurut Marshall (2003:39), kompetensi adalah sebagai berikut:

“Karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.”

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Ketidaksesuaian dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seorang pelaku unggul dari pelaku yang berprestasi terbatas. Kompetensi terbatas dan kompetensi istimewa untuk suatu pekerjaan tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan (*personal selection*), perencanaan pengalihan tugas (*succession planning*), penilaian kerja (*performance appraisal*) dan pengembangan (*development*).

2.1.1.2 Manfaat Kompetensi

Menurut Rylatt dan Lohan (1995:120) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan dan organisasi, sebagai berikut :

1. Karyawan
    a. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
    b. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
    c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.
    d. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Organisasi
    a. Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada yang dibutuhkan.
    b. Meningkatnya efektivitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.
    c. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus.

d. Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industry dan identifikasi penyedia pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
e. Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.
f. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
g. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

2.1.1.3 Karakteristik Kompetensi

Spencer dan Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relative bersifat stabil karena menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu :

1. Motif *(motives)*, yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan – tindakan.

2. Watak *(traits),* yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi.
3. Konsep diri *(self concept),* yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita – citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya.
4. Pengetahuan *(knowledge),* yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
5. Keterampilan *(skill),* kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental.

2.1.2 Motivasi

Seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya mungkin dapat dijalankan dengan baik, mungkin pula tidak. Kalau karyawan telah menjalankan tugasnya dan terjadi sesuatu hal yang tidak diinginkan, maka perlu diketahui apa sebabnya. Mungkin karyawan yang bersangkutan memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tapi bisa juga karena dia tidak mempunyai dorongan untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu sudah menjadi tugas pimpinan untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan atau bawahannya agar bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Siagian (2002:102), pengertian motivasi sebagai berikut :

"Daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya."

Menurut Handoko (2001:225), pengertian motivasi sebagai berikut :

"Suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan."

Menurut Mangkunegara (2005:93), pengertian motivasi sebagai berikut :

"Suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri, penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif."

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya motivasi merupakan suatu usaha untuk memenuhi kebutuhan seseorang baik materi mapun non materi oleh upaya mencapai tujuan. Memotivasi merupakan suatu kegiatan yang penting bagi pengusaha/wirausaha, karena pengusaha selalu bekerja dengan orang lain baik mereka itu karyawannya maupun rekan/relasi bisnisnya. Motivasi adalah kemauan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls. Motivasi seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya.

2.1.2.2 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2001:149) yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
9. Memperkuat rasa tanggung jawab terhadap tugas pegawai.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.

Dari uraian – uraian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi bertujuan untuk memberdayakan seluruh asset yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan terutama sumber daya manusia dengan lebih baik, guna meningkatkan mutu dan nilai tambah serta meningkatkan keuntungan untuk semua pihak.

2.1.2.3 Jenis Motivasi

Hasibuan (2001:151) menjelaskan tentang jenis – jenis motivasi, adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

   Dalam memotivasi, manajer memotivasi (merangsang bawahan) dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi ini kinerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik – baik saja.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

   Dalam memotivasi, manajer memotivasi bawahan dengan standar. Maka mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.2.4 Metode Motivasi

Hasibuan (2001:148) mengemukakan bahwa ada dua jenis metode motivasi, yaitu :

1. Motivasi Langsung *(Direct Motivation)*

   Motivasi langsung adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan atau kepuasan.

2. Motivasi Tidak Langsung *(Indirect Motivation)*

   Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya berupa fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah/kelancaran tugas, sehingga pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

2.1.2.5 Indikator Motivasi

Menurut Alderfer ada 3 macam dorongan yang mendasari dalam diri seseorang untuk termotivasi, yaitu :

1. Kebutuhan akan keberadaan *(Existence needs*), berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya Physiological Needs dan Safety Needs dari Maslow.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness Needs),* menekankan akan pentingnya hubungan antar – individu (interpersonal relationship) dan bermasyarakat (social relationship).
3. Kebutuhan akan kemajuan (*Growth Needs),* adalah keinginan intrinsic dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

2.1.3 Kinerja

Kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu perlu dievaluasi atau dinilai karena penilaian terhadap kinerja karyawan merupakan bagian dari proses staffing, yang dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan dan proses penilaian kerja. Penilaian kinerja merupakan bagian yang sangat penting dari manajemen kinerja dan mungkin juga system penilaian yang diterapkan tidak sesuai dengan kultur organisasi yang dikembangkan sehingga tidak mendorong motivasi kerja. Perusahaan yang membangun kemampuan bersaing melalui sumber daya

manusia sebagai keunggulan kompetitif maka system penilaian terhadap kinerja karyawan dalam organisasi harus memiliki daya pembeda untuk menentukan karyawan berprestasi, yang pantas menerima insentif dan yang potensial untuk dikembangkan. Hal ini menunjukan bahwa penilaian kinerja haruslah dipandang sebagai kegiatan strategis organisasi untuk mendorong kinerja, pengembangan, melindungi hak – hak (berupa kompensasi), dan pengukuran terhadap kewajiban serta tanggung jawab karyawan dalam menunaikan tugas –tugasnya. Dari hasil penilaian terhadap kinerja ini pihak pimpinan organisasi akan mengetahui kinerja karyawan yang telah dicapai dalam periode waktu tertentu. Oleh karena itu, setiap organisasi wajib memiliki manajemen kinerja sebagai bagian sentral untuk keunggulan bersaing melalui peran sumber daya manusia dan menjalankan strategi bisnis yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:9), pengertian kinerja sebagai berikut :

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang pegawai dalam melaksakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Rivai (2006:309), kinerja adalah sebagai berikut :

> “Perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranan dalam perusahaan.”

Sedangkan menurut Simamora (2005:327), kinerja adalah :

> “Suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan baik oleh jumlah maupun kualitas. Keluaran yang dihasilkan sebagaimana yang telah dikemukakan diatas dapat berupa fisik maupun non fisik.”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau beban tanggung jawab menurut ukuran dan standar yang berlaku pada masing – masing organisasi.

Kinerja merupakan perwujudan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan penentu dalam tercapai tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan peningkatan kinerja, walaupun hal itu tidaklah mudah karena banyak faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja seseorang.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Armstrong (1998:32) mengemukakan tentang bagaimana mengelola kinerja dan bagaimana menempatkannya dalam praktek. Terdapat empat faktor pokok dalam manajemen kinerja, yaitu input, process, output dan outcome.

Input *:The skill, knowledge, and expertise bring to their job (their attribute).*

Hal ini menyangkut atribusi individual.

Process *:How individual believe in carrying out their work : the behavioral competence bring to full their accountability.*

Hal ini menyangkut perilaku kemampuan yang dibawa dalam pekerjaan untuk mengisi tanggung jawab.

Output *:The measurable result achieved by individuals according to the levels of performance they achieved in carrying out their tasks.*

Hal ini merupakan ukuran kinerja yang dicapai seseorang.

Outcomes *:The impact of what has been achieved by the performance of individuals of the results of their team, department, unit or function and ultimately, the organization.*

Hal ini menyangkut kontribusi kinerja individu terhadap team, department, unit atau organisasi.

Dari uraian di atas kelihatan faktor – faktor yang menentukan kinerja adalah : input, proses, output dan outcome. Dimana keempat faktor ini saling berkaitan satu sama lain.

2.1.3.3 Karakteristik Penilaian Kinerja

Dalam mengukur kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriterianya. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Dalam arti, kriteria pekerjaan menjelaskan apa –apa yang sudah dibayar oleh organisasi untuk dikerjakan oleh para karyawannya. Oleh karena itu, kriteria – kriteria ini penting. Kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus di komunikasikan kepada setiap karyawan. Tidak semua kriteria pekerjaan dapat digunakan dalam suatu penilaian kinerja karyawan, hal ini tentunya harus sangat disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai.

Menurut Faustino Cardoso Gomes (2001:154) ada 7 (tujuh) dimensi penilaian kinerja, yaitu :

1. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya.
2. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

3. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul.
4. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
6. *Initiative* yaitu semangat untuk melaksakan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Personal quality* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integrasi pribadi.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat disajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinalitasan penelitian ini.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Safwan, Nadirsyah, Syukry Abdullah, 2014	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan	Variable X1 berpengaruh terhadap variable Y sebesar 0,196 pada tingkat signifikansi	Menggunakan Kompetensi dan Motivasi sebagai variable X1 dan X2 yang	Tidak ada perbedaan

		Keuangan Daerah Kabupaten Pidie Jaya.	0,016. Variable X2 menunjukan pengaruh dan signifikan terhadap variable Y.	mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja.	
2	Pilatus Deikme, 2013	Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua	Variable X2 berpengaruh positif terhadap variable Y sebesar 0,787.	Menggunakan Motivasi sebagai variable X2 yang mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja	Terdapat variable Budaya Organisasi
3	Misail Palagia, Nurdin Brasit, Muh. Yunus Amar, 2012	Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak	Motivasi merupakan variable yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar.	Menggunakan Motivasi sebagai variable X2 yang mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja	Terdapat variable Remunerasi dan Kepuasan Kerja.
4	Luh Aristarini, I Ketut Kirya, Ni Nyoman Yulianthini, 2014	Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pemasaran PT Adira Finance Singaraja	Kompetensi dan motivasi secara bersama – sama mempunyai pengaruh postif terhadap kinerja karyawan PT Adira Finance Singaraja	Menggunakan variabel Kompetensi sebagai variable X1 dan Motivasi sebagai variable X2 yang mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja	Terdapat variable Pengalaman Kerja

5	Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiartha Utama, 2012	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali	Kompetensi dan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yg kecil terhadap peningkatan kinerja karyawan.	Menggunakan Kompetensi dan Motivasi sebagai variable X1 dan X2 yang mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja.	Terdapat variable Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja.
6	Betty Magdalena, 2012	Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Di Jurusan Manajemen Ibi Darmajaya Bandar Lampung	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variable motivasi terhadap kinerja. Variasi tinggi rendahnya dimensi kinerja dosen dipengaruhi tinggi rendahnya variable motivasi para dosen di Lingkungan IBI Darmajaya.	Menggunakan Motivasi sebagai variable X2 yang mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja	Terdapat variable Pemberdayaan
7	Fajar Apriani, 2009	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja	Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukan kompetensi, motivasi dan kepemimpinan	Menggunakan Kompetensi sebagai variavel X1 dan Motivasi sebagai variable X2	Terdapat varibel Kepemimpinan

			berpengaruh kuat terhadap efektivitas pelaksanaan tridharma Perguruan Tinggi pada dosen di Universitas Mulawarman.	yang mempengaruhi variable Y yaitu Kinerja	
8	Rahmah Ismail, Syahida Zainal Abidin, 2010	Impact of workers' competence on their performance in the Malaysian private service sector.	As a whole, a worker's performance level in the private service sector in Malaysian is at a moderate level while the worker's performance level is at a high level. Analyzing the factors that determine a worker's performance, it is evident that a worker's competence is the most influential and core factor, followed by other salient factors like human capital consisting of years of schooling, job experience and training	Menggunakan variabel X1 yaitu kompetensi dan variabel y yaitu kinerja.	Tidak ada variabel motivasi dalam jurnal ini.

			component. Besides these, the worker's characteristics, comprising of work satisfaction, ethics, value and personality also influence the worker's performance.		

2.2 Kerangka Pemikiran

Secara teoritis ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja SDM, antara lain motivasi, disiplin, kemampuan, pelatihan, keterampilan, jaminan sosial, kompensasi, lingkungan kerja, sarana produksi, teknologi dan kesempatan berprestasi (Sedarmayanti, 2001). Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, maka penelitian ini terfokus pada variabel yang diteliti yaitu kompetensi , motivasi, dan kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Kinerja atau *performance* merupakan hasil perkalian antara kemampuan dengan motivasi (Gomes, 2000). Dengan hasil kinerja karyawan yang baik maka akan berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi berkewajiban untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik tersebut sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Seperti yang

telah diterangkan di atas banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya kompetensi dan motivasi.

Kompetensi, baik kompetensi fisik maupun kompetensi intelektual bagi seseorang adalah merupakan modal dasar dalam setiap melaksanakan suatu pekerjaan apapun bentuk dan lingkup pekerjaannya (Gibson, 1998). Karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dengan kata lain bahwa kompetensi sangat mendukung tercapainya kinerja karyawan yang tinggi. Semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Motivasi adalah sebagai suatu pemberian dorongan atau rangsangan kepada seseorang sehingga dia bekerja dengan sukarela atau tanpa dipaksa (Gouzali Saydan, 2000). Kemampuan dan efektivitas manajer pada organisasi untuk memotivasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan akan menentukan tujuan yang akan dicapai organisasi. Karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya, sedangkan yang bermotivasi rendah akan malas dan selalu menghindari pekerjaan dengan berbagai alasan yang dikemukakan.

2.2.1 Keterkaitan Kompetensi Dan Kinerja Karyawan

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto, 2010). Seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki karyawan bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya (Safwan, Nadirsyah, Syukry Abdullah, 2014). Kompetensi didefinisikan sebagai aspek – aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan untuk mencapai kinerja superior. Aspek – aspek pribadi ini mencakup sifat, motif – motif, system nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja (Lasmahadi, 2002). Sementara Widyatmini dan LuqmanHakim (2008) menyimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin tingggi kinerja pegawai artinya kompetensi mempunyai pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini juga didukung oleh pernyataan empirik oleh Safwan, dkk (2014) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan pengaruh sebesar 0,196 pada tingkat signifikansi 0,016.

2.2.2 Keterkaitan Motivasi Dan Kinerja Karyawan

Motivasi karyawan tatkala lebih pentingnya dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap

pekerjaan (McNeese-Smith et al dalam Misail Palagia dkk, 2012). Menurut Snyderman dalam Betty Magdalena (2012), Motivasi dapat diklasifikasikan menjadi dua : 1) Motivasi instrinsik, yaitu motivasi internal yang timbul dari dalam pribadi seseorang itu sendiri, seperti system nilai yang dianut, harapan, minat, cita-cita, dan aspek lain yang secara internal melekat pada seseorang. 2) Motivasi ekstrinsik, yaitu motivasi yang muncul dari luar pribadi seseorang, seperti kondisi lingkungan kelas atau kampus, adanya ganjaran berupa hadiah *(reward)* bahkan karena merasa takut akan hukuman *(punishment)* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi.

Oleh karena itu, meningkatkan nilai motivasi dapat dilakukan dengan memberikan semangat kepada setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dorongan ini dapat berupa penghargaan kepada setiap pegawai yang mempunyai kinerja yang baik atau memberikan kompensasi dalam bentuk lain sesuai dengan ketentuan yang ada (Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani, 2013). Peningkatan motivasi pegawai ini merupakan hal yang sangat berarti bagi setiap organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi dilingkungan perusahaan. Hal inilah yang menyebabkan motivasi sangat memberikan kontribusi yang penting bagi setiap organisasi (Misail Palagia, Nurdin Brasit, Muh. Yunus Amar, 2012). Sementara hasil penelitian john (2007) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan sejauh mana seorang individu ingin ataupun bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik di perusahaan.

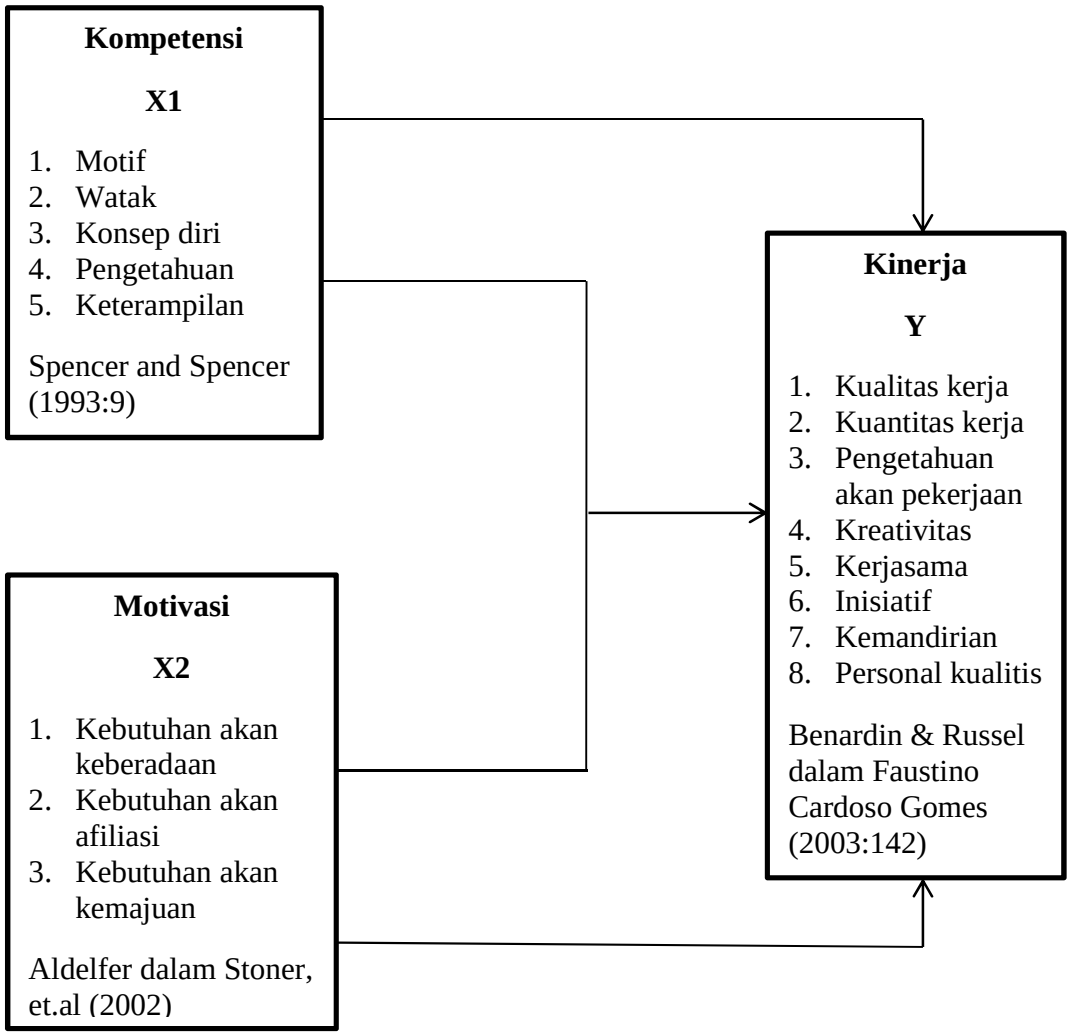
2.2.3 Keterkaitan Kompetensi, Motivasi Dan Kinerja Karyawan

Kinerja dan keefektivan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Melalui kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan semua tugas pekerjaan sesuai dengan *job description* yang ditetapkan. Motivasi yang semakin tinggi berpengaruh untuk memberikan penguatan terhadap keinginan – keinginan yang mengarah pada tercapainya prestasi kerja yang semakin baik serta dapat mengarahkan sikap perilaku individu dalam mencapai tujuan (Untung Sriwidodo, 2010). Peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, seberapa besar kompetensi apabila tidak didukung motivasi yang tinggi maka kinerja yang akan dicapai tidak akan optimal, oleh karena itu dari sebuah prestasi dapat diraih apabila dalam diri seseorang memiliki motivasi yang tinggi (Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto, 2010).

Secara teoritis apabila karyawan mempunyai pengalaman kerja, kompetensi sosial dan motivasi kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan (Luh Aristarini dkk, 2014). Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan Robbins dan Timothy (2008) bahwa pengalaman kerja, kompetensi sosial dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh pernyataan Safwan, Nadirsyah, Syukriy Abdullah (2014) bahwa

kompetensi dan motivasi secara bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sumbangan pengaruh ini sebesar 0,950.

Dan berikut gambar paradigma penelitian mengenai variabel – variabel yang diteliti :



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011:64) menjelaskan tentang hipotesis sebagai berikut :

> "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta –fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik".

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi karyawan pada PT. Astra International Tbk. Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Cabang Pasteur Bandung sudah termasuk kompeten.
2. Motivasi karyawan pada PT. Astra International Tbk. Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Cabang Pasteur Bandung sudah termasuk baik.
3. Kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk. Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Cabang Pasteur Bandung sudah termasuk tinggi.

4. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk. Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Cabang Pasteur Bandung.
5. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk. Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Cabang Pasteur Bandung.
6. Kompetensi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Astra International Tbk. Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Cabang Pasteur Bandung.