

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Kompetensi**

Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2014: 5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.

Menurut (A.Wibowo., 2011:274) 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 tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka

(Rivai, 2013:88) menyebutkan, kompetensi adalah kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten yang berarti

cakap, mampu, terampil. Kompetensi mengacu kepada atribut/ karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya

(Kuncoro, 2014) juga mengatakan kompetensi inti adalah nilai utama perusahaan/organisasi dalam penciptaan keahlian dan kapabilitas yang disebarkan melalui bermacam garis produksi ataupun bisnis. seseorang disebut kompeten apabila telah memiliki kecakapan bekerja pada bidang tertentu dari hal ini maka kompetensi juga diartikan sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki seseorang pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan

#### **2.1.1.2 Karakteristik Kompetensi**

Menurut (Wibowo., 2014:112) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

1. Motif, Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.

### 2.1.1.3 Tipe-Tipe Kompetensi

(Wibowo., 2014:115) menjelaskan ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko 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 organisasi.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi, empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan jadi team player.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan, berpikir strategis, berpikir 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, mengukur kemampuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.

7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang, team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan melopori 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 patnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Bussines competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian tekhnis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

#### **2.1.1.4 Indikator Kompetensi**

Beberapa indikator yang dikemukakan oleh Gordon dalam (Edy Sutrisno, 2011:204) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (knowledge)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Pemahaman (understanding)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (skill)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai (value)

Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lainlain).

## 5. Sikap (attitude)

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.

### 2.1.2 Hubungan Kerja

#### 2.1.2.1 Pengertian Hubungan Kerja

Menurut (Stephen P.Robbins & Judge. T.A, 2015:36) Hubungan Kerja merupakan ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan sehingga saling memberikan manfaat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Hubungan kerja dapat diartikan sebagai hubungan yang terjadi antara bagianbagian atau individu-individu baik antara mereka di dalam organisasi maupun antara mereka dengan pihak luar organisasi sebagai akibat penyelenggaraan tugas dan fungsi masing- masing dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi (Siagian., 2018:18))

Hubungan kerja merupakan hubungan kerjasama antara semua pihak yang berada dalam proses produksi di suatu perusahaan (Rivai, 2013:871). .Hubungan kerja yang terjalin diantara semua pihak yang ada di perusahaan sudah tentu hubungan kerja yang bertujuan untuk memajukan perusahaan. Kerjasama yang terjalin diantara rekan kerja bisa berupa kerjasama tim yang mana merupakan perkumpulan dari berbagai macam pola piker karyawan menjadi satu sehingga terdapat pemahaman yang berbeda.

Hubungan kerja dapat diartikan sebagai hubungan yang terjadi antara bagian- bagian atau individu-individu baik antara mereka di dalam organisasi

maupun antara mereka dengan pihak luar organisasi sebagai akibat penyelenggaraan tugas dan fungsi masing-masing dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi .

Karyawan yang berasal dari usia dan demografi yang berbeda sudah tentu akan dapat menimbulkan perbedaan pendapat dan berujung pada konflik yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Hal ini terbukti dari penelitian (Siagian., 2018) yang menyimpulkan bahwa hubungan yang terjalin dalam Tim (kelompok) kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja merupakan ikatan kerja dan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan untuk saling mengikatkan diri dalam satuan pekerjaan dan menyelesaikannya yang sudah menjadi tanggung jawab karyawan sehingga terjalin hubungan kerja dan ikatan kerja yang saling menguntungkan

Menurut (Mangkunegara, 2013) menyimpulkan bahwa komunikasi yang terjalin baik dalam hubungan kerja akan berdampak baik bagi kinerja karyawan dimana tidak perlu menghabiskan waktu untuk berdebat atas argument-argument yang dimiliki. Hubungan kerja dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Hubungan Kerja Vertikal adalah hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan.
2. Hubungan Kerja Horizontal adalah hubungan kerja antara pejabat pada tingkat atau eselon yang sama
3. Hubungan Kerja Diagonal adalah hubungan kerja antar pejabat yang berbeda induk unit kerjanya dan berbeda juga tingkat atau eselonnya

4. Hubungan Kerja Fungsional adalah hubungan kerja antara unit atau pejabat yang mempunyai bidang kerja sama
5. Hubungan Kerja Informatif adalah hubungan kerja yang dilakukan untuk saling memberikan dan memperoleh keterangan antar unit atau bidang
6. Hubungan Kerja Konsultatif adalah hubungan kerja antar pejabat yang karena jabatannya berkepentingan melakukan konsultasi
7. Hubungan Kerja Direktif adalah hubungan kerja antara pimpinan unit
8. Hubungan Kerja Koordinatif adalah hubungan kerja antar pejabat yang dimaksudkan untuk memadukan (mengintegrasikan), menyerasikan dan menyelaraskan berbagai kepentingan dan kegiatan yang saling berkaitan

#### **2.1.2.2 Jenis-Jenis Hubungan Kerja**

##### **a. Hubungan Atasan Bawahan**

Sebuah organisasi memerlukan pemimpin sebagai figur dan menggerakkan sumber daya manusia agar langkah-langkahnya teratur pada suatu tujuan yang sama. Hubungan yang berbeda-beda antara atasan dan bawahan bisa dikategorikan ke dalam dua titik ekstrem hubungan, yaitu hubungan dengan kualitas tinggi dan hubungan kualitas rendah. Hubungan kualitas tinggi ditandai dengan kedekatan antara atasan dan bawahan sehingga hubungan ini bisa dikategorikan sebagai hubungan *in-group*, sementara hubungan dengan kualitas rendah menandakan adanya jarak tertentusehingga bisa dikategorikan sebagai hubungan *out-group* (Hamali, 2016:45)



Perilaku komunikasi manajerial dari seorang pimpinan (atasan terhadap bawahan) adalah kemampuan untuk menyampaikan ide kepada seluruh staf, dengan maksud agar pesan atau ide yang disampaikan dapat difahami sesuai dengan isi pesan dimaksud. Pemimpin (leader head) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Hubungan Antar Pegawai (Karyawan)

Pada hubungan antar karyawan cenderung dinilai berdasarkan hubungan antara individu dengan individu lainnya dalam suatu organisasi atau dapat dikatakan perilaku individu dalam kelompok. Dalam hubungan ini terdapat suatu arah hubungan dari atas ke bawah (downward) dan dari bawah ke atas (upward) atau komunikasi dua arah (two way traffic), di samping itu terdapat komunikasi dari samping kiri ke samping kanan dan sebaliknya (later communication).

Menurut (Stephen P.Robbins & Judge. T.A, 2016) dasar-dasar perilaku individu terdiri dari: (a) Kemampuan (Kemampuan intelektual, Kemampuan fisik), (b) Kesesuaian kemampuan dalam pekerjaan, (c) Karakteristik-karakteristik Biografis (Usia, Gender, Ras, Masa jabatan).

### **2.1.2.2 Indikator Hubungan Kerja**

Menurut (Handoko, 2011:24-25) indikator hubungan kerja yaitu adalah:

1. Tingkat keramahan atasan
2. Perhatian atasan
3. Perhatian atasan terhadap kesulitan dalam pelaksanaan tugas
4. Perlu adanya motivasi dari atasan
5. Supervisi atasan

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Menurut (Afandi, 2018: 83) kinerja adalah hasil yang akan dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja juga diartikan sebagai sejauh mana seseorang telah memainkan bagiannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan oleh organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2012: 95) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan/instansi. (Fawzy, 2012: 15) berpendapat bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaannya suatu pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut (Supriyadi & Karawang, 2017 : 141) Kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang ditampilkan ketika melaksanakan tugas, peran, dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebagai cerminan dari kemampuan yang dimiliki karyawan dalam kurun waktu tertentu. Baik buruknya kinerja dapat dilihat dari perilaku nyata yang ditampilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, dimana perilaku ini terkait dengan proses pencapaian hasil kerja. Kinerja sering kali diartikan sebagai prestasi kerja atau unjuk kerja yang diperlihatkan pada waktu tertentu.

(Handoko, 2011:87) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian performance ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu melalui proses dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu, variabel psikologi dan variabel organisasi

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan proses pekerjaan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sehingga terjadi peran, dan

tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebagai cerminan dari kemampuan yang dimiliki karyawan dalam kurun waktu tertentu.

#### **2.1.3.2 Tujuan Penilaian kinerja**

Menurut (Yani, 2012 : 119) Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada 2 alasan pokok, yaitu :

- a. Manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM dimasa yang akan datang.
- b. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat hubungan antar manajeryang bersangkutan dengan karyawannya.

#### **2.1.3.2 Kriteria – Kriteria Kinerja**

Menurut (Afandi, 2018: 85) kreteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipeuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Kreteria kinerja dibedakan benjadi 3 jenis yaitu:

1. Kreteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kreteria ini memusatkan diri pada bagaimna

seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antara personal.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan semakin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria jenis ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau yang dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu itu bias dicapai atau dihasilkan.

#### **2.1.3.3 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Afandi, 2018: 87) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam menggerakkan pegawai dalam bekerja.

7. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
8. Disiplin kerja yaitu aturan kerja yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agartujuan tercapai

#### **2.1.3.4 Indikator – Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Rinawati, 2016 : 7) dalam buku Sudarmanto ( 2009 ) Indikator indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

##### *1. Quality*

Terkait dengan proses atau mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud tau tujuan.

##### *2. Quantity*

Terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.

##### *3. Timeliness*

Terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.

##### *4. Cost-Effectiveness*

Terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (uang, orang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber- sumber organisasi.

##### *5. Need For Supervision*

terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fumngsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.

**Tabel 2.1**  
**Hasil penelitian terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Teknik Analisa</b>	<b>Hasil penelitian</b>
1	Mauli Siagian ( 2017)	Analisis Disiplin Kerja, Kompetensi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Pelabuhan Kota Batam	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian secara simultan bahwa Disiplin Kerja, Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Mauli Siagian ( 2017)	Analisis Kompetensi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja di Kantor Pajak Daerah ( KPPD) Batam Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Kepulauan Riau	Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian menyimpulkan bahwa Kompetensi kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada di Kantor Pajak Daerah ( KPPD) Batam Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Kepulauan Riau
3	Pramularso (2018)	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta	Regresi Linier Berganda	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Inaura Anugerah Jakarta
4	Mauli Siagian ( 2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satnuspersada tbk Batam	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Disiplin Kerja, Budaya organisasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5	Mauli Siagian (2018)	<i>Effect of</i>	Regresi	Kompetensi

		<u>Leadership, Training, and Human Resources Competency to Employee Performance Through Motivation as Intervening Variables</u>	Linier Berganda	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Resik Batam
6	Kadi dkk (2018)	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Graha Resik Batam
7	Dwiyanti dkk (2019)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PD. BPR Bank Buleleng 45	Regresi Linier Berganda	1)Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan. (2) Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
8	Mauli Siagian Suryo Budi Pranoto ( 2019 )	Determinasi Lingkungan Kerja dan Kompensasi Dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPR Dana Nusantara di Kota Batam	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan Lingkungan kerja, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Juniatto dkk ( 2019)	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.	Regresi Linier Berganda	Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



		Wahyu Daya Mandiri Surabaya		
10	Wasiman (2020)	<i>Effect Of Organizational Culture, Rewards, Competence, And Organizational Citizenship Behavior</i>	SEM Bivariat	Hasil Penelitian Secara simultan bahwa <i>Effect Of Organizational Culture, Rewards, Competence, And Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel bintang 4 di Kota Batam

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini menggambarkan hubungan diantara variabel independen, dalam hal ini adalah kompetensi (X1), hubungan kerja (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

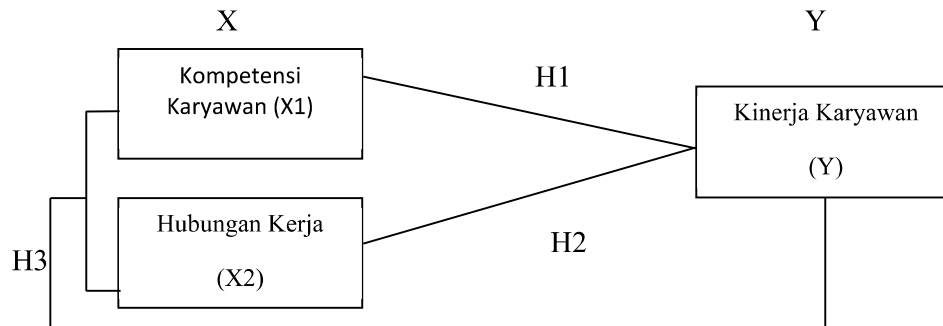
#### 2.3.1 Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Stephen P.Robbins & Judge. T.A, 2018:51) kompetensi merupakan aktivitas proses agar terbentuknya situasi kerja yang diciptakan melalui sebuah , pelatihan, pengarahan serta pengontrolan terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan. proses kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dapat memberikan dampak pada situasi kerja yang kondusif dikarenakan masing-masing karyawan dapat memiliki kompetensi yang menunjang sehingga fokus pada pekerjaan dan tidak saling mengganggu untuk saling bertanya antara karyawan satu dengan karyawan lainnya.

### **2.3.2 Pengaruh Hubungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Siagian., 2017:44) hubungan kerja merupakan proses implementasi antara sesama karyawan dan antara atasan dan bawahan dalam transformasi budaya kerja yang menjadikan bahwa antara atasan dan bawahan terjalin suatu ikatan kerjasama. Hubungan kerja juga terbentuk oleh budaya kerja dalam sebuah perusahaan sehingga hubungan jkerja yang baik anantara atasan dan bawahan akan membentuk kinerja karyawan yang produktif sehingga dapat menjadikan sebuah hubungan kerja yang semakin meningkat. dan sebaliknya bahwa kondisi hubungan kerja yang kurang baik akan berakibat pada ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan

Berdasarkan landasan teori di atas, bisa disusun suatu kerangka pemikiran sebagaimana bisa dilihat dari gambar 2.1. berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

#### **2.4. Hipotesis**

Hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Kompetensi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Elang Jaya di Kota Batam
- H2: Hubungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Elang Jaya di Kota Batam
- H3: Kompetensi Karyawan dan hubungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Elang Jaya di Kota Batam