

# BAB II

## STUDI PUSTAKA

### 2.1 Deskripsi Konseptual

Menggambarkan suatu konsep, teori, atau ide secara abstrak dan konseptual, tanpa perlu memberikan contoh spesifik atau implementasi praktis. Dalam konteks HRM, deskripsi konseptual sering kali mengacu pada penjelasan mengenai konsep-konsep penting yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Menurut konsep ini, tujuan manajemen SDM sangat sederhana: mengembangkan sistem yang memfokuskan sumber daya SDM untuk kepentingan perusahaan..

Menurut Armstrong dalam Sopiah dan Sangadji, (2018) *Strategi yang menyeluruh dan menyeluruh untuk ketenagakerjaan dan pengembangan adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM). HRM adalah pendekatan menyeluruh dan menyeluruh terhadap orang-orang yang bekerja dalam bisnis dan pertumbuhan SDM.*

#### 2.1.1 Kinerja Karyawan

##### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang dalam melakukan kewajibannya sesuai dengan kemampuan, kesempatan, dan usaha. Kemampuan dan minat seorang karyawan, kapasitas dan minat dalam menjelaskan pendelegasian pekerjaan, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja adalah tiga komponen utama yang membentuk kinerja Abdurrahman et al., (2019).

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil dari pencapaian kerja mereka sesuai dengan jabatan mereka dalam suatu perusahaan atau organisasi. Salah satu unsur terpenting dalam upaya perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas adalah kinerja karyawan yang baik. Karena setiap

karyawan memiliki tingkat kemampuan yang unik untuk menyelesaikan kewajibannya, kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual.

Mangkunegara. (2017). menegaskan bahwa jumlah dan kualitas kerja yang dilakukan seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya menentukan kinerjanya.

Rivai & Basri dalam Hafid, (2018) Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan kewajibannya yang didasarkan atas kecakapan, kesempatan, dan usaha. Kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat dalam menjelaskan pendelegasian pekerjaan, serta peran dan tingkat motivasi seorang karyawan merupakan tiga komponen utama yang membentuk kinerja.

### **2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Mangkunegara, Prabu, (2013) menjelaskan bahwa kemampuan dan motivasi adalah dua aspek utama yang mempengaruhi pencapaian kinerja.

#### **a. Faktor Kemampuan**

Kemampuan karyawan secara psikologis terdiri dari kemampuan nyata (pengetahuan/keterampilan) dan potensi (IQ). Hal ini menyiratkan bahwa pekerja dengan IQ di atas rata-rata (110-120) yang terdidik dengan baik untuk peran mereka dan memiliki kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas sehari-hari akan lebih mudah memenuhi standar kinerja. Akibatnya, pekerja harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bidang kompetensi mereka (orang yang tepat di tempat yang tepat, orang yang tepat untuk tugas yang sesuai).

#### **b. Faktor Motivasi**

Sikap karyawan terhadap situasi kerja membentuk motivasi mereka. Motivasi adalah keadaan yang mendorong seorang pekerja untuk mengikuti instruksi guna mencapai tujuan

perusahaan. Sikap mental adalah kondisi pikiran yang mendorong seseorang untuk melakukan yang terbaik di tempat kerja. Sikap mental yang siap secara psikologis sangat penting bagi seorang karyawan (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi)..

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:82) , faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan yang dimiliki oleh karyawan meliputi :

- a. **Kemampuan Teknis:**. Misalnya, kemampuan untuk mengoperasikan peralatan, menggunakan software khusus, atau melakukan prosedur teknis tertentu.
- b. **Kemampuan Kognitif:** Ini terdiri dari kapasitas pekerja untuk berpikir rasional, analisis informasi, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan yang baik.
- c. **Kemampuan Interpersonal dan Komunikasi:** Merupakan kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain secara efektif, baik dalam tim kerja maupun dalam hubungan dengan pelanggan atau mitra bisnis. Ini termasuk kemampuan untuk mendengarkan dengan baik, berkomunikasi dengan jelas, dan bekerja sama dalam tim.
- d. **Kemampuan Adaptasi dan Fleksibilitas:** Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan situasi atau tuntutan kerja yang berbeda-beda. Ini mencakup kemampuan untuk belajar hal-hal baru, mengatasi tantangan, dan fleksibel dalam menjalankan tugas.
- e. **Kemampuan Leadership:** Meskipun tidak semua karyawan berada dalam posisi kepemimpinan, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, memimpin tim, atau mengambil inisiatif dalam mencapai tujuan organisasi juga merupakan aspek penting dari kemampuan yang bisa dimiliki oleh karyawan.

2. Keinginan atau minat seorang karyawan dalam bekerja

- a. **Kepuasan Pekerjaan:**. Kepuasan ini bisa berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan tersebut memungkinkan mereka untuk menggunakan keahlian dan minat mereka.

- b. **Kecocokan Nilai:** Karyawan sering kali lebih termotivasi dan lebih puas ketika nilai-nilai personal mereka sejalan dengan nilai-nilai dan budaya organisasi tempat mereka bekerja.
  - c. **Ketersediaan Peluang Pengembangan:** Karyawan cenderung lebih terlibat dan termotivasi jika mereka memiliki akses ke peluang pengembangan dan kemajuan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan dan minat mereka.
  - d. **Pengakuan dan Penghargaan:** Karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi ketika mereka mendapatkan pengakuan atas kontribusi mereka dan mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan prestasi mereka.
  - e. **Keseimbangan Kerja-Hidup:** Karyawan cenderung lebih termotivasi dan puas ketika mereka memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka.
3. Lingkungan yang ada di sekitar karyawan
- a. **Budaya Organisasi:** Prinsip-prinsip, praktik-praktik, dan pendapat yang mencirikan bagaimana segala sesuatu beroperasi dan berinteraksi di dalam sebuah organisasi disebut sebagai budaya organisasi.
  - b. **Kebijakan dan Prosedur Organisasi:** Kebijakan dan prosedur organisasi yang jelas, adil, dan diterapkan dengan konsisten dapat memberikan kerangka kerja yang stabil bagi karyawan untuk bekerja.
  - c. **Sistem Manajemen Kinerja:** Sistem manajemen kinerja yang baik memberikan umpan balik yang konstruktif dan jelas kepada karyawan tentang kinerja mereka.
  - d. **Struktur Organisasi:** Struktur organisasi yang efisien dan transparan dapat mempengaruhi komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antar unit dan individu di dalam organisasi..

- e. **Fasilitas dan Lingkungan Fisik:** Fasilitas kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat mempengaruhi kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Ini termasuk

Seorang karyawan yang berkinerja baik harus memiliki motivasi tinggi dan pengetahuan yang luas tentang pekerjaannya. Tidak mungkin memperoleh kinerja yang baik tanpa memahami ketiga aspek ini. Oleh karena itu, jika tugas dan kemampuan selaras, kinerja individu dapat ditingkatkan. (Mathis Robert, 2002). Budaya perusahaan yang kuat yang mendukung manajemen SDM adalah salah satu persyaratan yang mereka identifikasi untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal dalam bisnis apa pun..

Gibson, James L., John M. Ivancevich, (2003) juga mengemukakan ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

- a. Faktor Individu

Bakat, keterampilan, riwayat keluarga, pengalaman profesional, status sosial, dan demografi seseorang merupakan contoh variabel individu.

- b. Faktor Psikologis

Faktor psikologis mencakup hal-hal seperti pemikiran, tugas, perspektif, karakter, dorongan, tempat kerja, pengabdian, dan kepuasan kerja..

- c. Faktor Organisasi

Kepemimpinan, desain pekerjaan, struktur organisasi, dan skema penghargaan adalah contoh faktor organisasi. Ketika seorang individu 1) sangat terampil, 2) mau bekerja, dan 3) berada di lingkungan kerja yang mendukung, mereka akan berkinerja baik.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

- a. **Tujuan Penilaian Kinerja**

Saran penililaian kinerja yang dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2017:10) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pemahaman anggota staf mengenai ekspektasi kinerja satu sama lain..
2. Mendokumentasikan dan memberikan penghargaan kepada anggota staf untuk menginspirasi mereka agar dapat melampaui pencapaian mereka sebelumnya atau setidaknya tampil lebih baik
3. Untuk memenuhi standar kinerja, dokumentasikan dan analisis setiap masalah. hasil kerja seseorang..
4. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya serta meningkatkan perhatian terhadap karier atau pekerjaan saat ini.
5. Menetapkan atau merumuskan kembali tujuan masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
6. Menilai rencana pengembangan, pelaksanaan dengan mempertimbangkan persyaratan pelatihan, memberikan perhatian khusus pada rencana pelatihan, dan menyetujuinya jika perlu..

#### **b. Manfaat Penilaian Kinerja**

Keuntungan dari tinjauan kinerja karyawan secara umum, seperti yang dinyatakan oleh Wibowo (2017:192) adalah:

1. Menyajikan perubahan, terutama dalam budaya perusahaan.
2. Menguraikan tujuan, target, dan sasaran jangka waktu yang akan datang.
3. Menetapkan tujuan yang mustahil bagi orang-orang untuk memecat mereka nanti.
4. Membuat seolah-olah perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja pada tingkat yang tinggi.
5. Memeriksa kinerja sebelumnya untuk menilai dan menghubungkannya dengan insentif.

6. Mempengaruhi evaluasi untuk tujuan yang memihak atau bahkan dipertanyakan.
7. Mengalami kegembiraan yang unik

Penjelasan tentang evaluasi kinerja di atas membawa kita pada kesimpulan bahwa, agar organisasi yang bersangkutan dapat memperoleh keuntungan, evaluasi kinerja anggota harus dilakukan secara objektif.

#### **2.1.1.4 Karakteristik Kinerja Karyawan**

Mangkunegara, (2017) Individu yang berkinerja baik memiliki ciri-ciri berikut:

1. Menanggapi tanggung jawab pribadi dengan serius.
2. Memiliki keberanian untuk menerima risiko.
3. Menetapkan tujuan yang dapat dicapai.
4. Miliki strategi kerja yang matang dan berusaha untuk mencapai tujuan Anda..
5. Memanfaatkan umpan balik yang spesifik dalam semua tugas yang terkait dengan pekerjaan.
6. Mencari kemungkinan agar rencana yang direncanakan dapat terwujud

#### **2.1.1.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Wibowo, (2017) manajemen kinerja ada beberapa indikator kinerja, yaitu:

1. Tujuan  
kondisi yang diharapkan tercapai di masa mendatang.
2. Standar  
merupakan ukuran kemungkinan tercapainya hasil yang diinginkan. Mustahil untuk menentukan kapan sasaran telah tercapai tanpa standar.
3. Umpan balik  
Pelaporan tentang kualitas dan jumlah kemajuan yang dicapai dalam mencapai tujuan .
4. Alat dan sarana  
Alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dengan sukses.

## 5. Kompetensi

Kapasitas seseorang melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya secara efektif..

## 6. Motif

Penjelasan atau dorongan untuk mengambil tindakan.

## 7. Peluang kerja

Kesempatan untuk menunjukkan prestasi profesionalnya.

Mathis dan Jackson dalam Reni Indriani et al., (2024) menjelaskan indikator kinerja meliputi :

### 1. Kualitas kerja

dapat dicirikan oleh seberapa baik atau buruknya kinerja individu dalam menjalankan tugasnya dan oleh kapasitas serta bakat mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka.

### 2. Kuantitas

jumlah unit kerja dan siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan untuk menggunakan angka-angka ini (unit) guna mengukur kinerja karyawan. Contoh pekerja dapat menyelesaikan tugasnya sebelum batas waktu yang ditetapkan perusahaan.

### 3. Ketepatan waktu

Seberapa baik kegiatan dikoordinasikan dan seberapa banyak waktu yang tersedia untuk melakukan tugas pada awal periode yang ditentukan. Kegiatan lain.

### 4. Kehadiran di tempat kerja

meliputi: ketepatan waktu kehadiran.

### 5. Kerjasama

Sikap kooperatif meliputi: hubungan kerjasama antara karyawan dan perusahaan.

## 2.1.2 Loyalitas (*Loyalty*)

### 2.1.2.1 Pengertian Loyalitas (*Loyalty*)

Hasibuan, (2005) menyatakan bahwa loyalitas karyawan adalah cara bagi anggota untuk menyumbangkan waktu, tenaga, dan ide mereka demi tercapainya tujuan perusahaan.

Onsardi, (2018), menyatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan kondisi yang mengikat baik bagi karyawan maupun perusahaan karena loyalitas tidak hanya merupakan fungsi dari masa kerja, tetapi juga sejauh mana pikiran, ide, konsep, dan kinerja seseorang difokuskan pada perusahaan..

Pada kenyataannya, pengertian loyalitas karyawan dan pengertian loyalitas yang populer agak mirip.. Dalam hal loyalitas karyawan, kontribusi utama yang dapat diberikan pekerja kepada atasan mereka adalah loyalitas. Namun, konsep loyalitas karyawan terkadang disalahartikan oleh manajemen, eksekutif perusahaan, dan karyawan. Orang sering menyamakan loyalitas dengan lamanya waktu dan upaya yang diberikan seseorang untuk pekerjaan mereka tanpa mengharapkan kompensasi dari organisasi. Kenyataannya, banyak pekerja hanya bertahan di perusahaan karena gaji atau bonus mereka. Konsep loyalitas sama dengan loyalitas yang harus dipraktikkan dalam semua keadaan, tanpa batasan, dan tanpa mengharapkan kompensasi. Karena loyalitas karyawan adalah sifat psikologis yang menyatukan pekerja dan atasan mereka, loyalitas mencakup lebih dari sekadar loyalitas fisik, yang ditunjukkan dengan lamanya masa kerja; loyalitas juga mencakup jumlah waktu, energi, ide, dan pengabdian yang dicurahkan seseorang kepada perusahaan.

### 2.1.2.2 Aspek-aspek Loyalitas Karyawan

Ali Chaerudin, (2020) menjelaskan beberapa aspek yang dapat digunakan untuk mengukur loyalitas seseorang karyawan diantaranya yaitu:

#### 1. Taat pada Peraturan

Seorang pekerja yang setia akan selalu mengikuti pedoman. Kepatuhan ini merupakan hasil dari pemahaman karyawan bahwa peraturan perusahaan hanya dimaksudkan untuk mempermudah operasional perusahaan.

#### 2. Tanggung jawab pada organisasi

Ketika pola pikir seorang karyawan selaras dengan makna loyalitas, maka secara alamiah ia akan merasakan tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

#### 3. Kemauan untuk bekerja sama

Para pekerja bersedia berkolaborasi satu sama lain untuk mencapai tujuan yang sulit mereka capai sendirian, sehingga mereka dapat memenuhi aspirasi organisasi tempat mereka bekerja.

#### 4. Rasa memiliki

Karyawan yang memiliki rasa kepemilikan atas bisnis akan lebih cenderung berpartisipasi dalam menjaga dan bertanggung jawab atas organisasi.

#### 5. Hubungan antar Pribadi

Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi akan bergaul dengan baik dengan atasan dan anggota staf lainnya.

#### 6. Mencintai pekerjaan/kesukaan terhadap tugas

Salah satu jenis loyalitas adalah cinta. Kesetiaan pada pekerjaan seseorang adalah tanda kecintaan pada pekerjaannya.

### **2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan**

Elemen-elemen loyalitas karyawan yang tercantum di bawah ini didasarkan pada (Onsardi,2018:2), yaitu :

### 1. Kompensasi

segala bentuk pembayaran yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari upaya mereka di organisasi.

### 2. Pemberdayaan

Dalam konteks melakukan tindakan untuk meningkatkan kinerja, sebuah metode dalam menjalankan perusahaan yang memberdayakan karyawan dengan cara mentransformasi dan mengembangkan mereka menjadi individu yang cakap, dapat dipercaya, berwibawa, dan bertanggung jawab.

### 3. Kepuasan kerja

sikap yang dimiliki pekerja sebagai hasil dari pekerjaan mereka, apakah itu positif atau negatif.

#### **2.1.2.4 Indikator Loyalitas Karyawan**

Gozaly dan Wibawa, (2018:31) berikut ini beberapa tanda-tanda loyalitas karyawan:

#### 1. Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Karyawan yang tidak keluar atau diberhentikan karena melanggar kebijakan bisnis menunjukkan keinginan yang kuat untuk tetap bersama perusahaan.

#### 2. Keinginan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Karyawan yang percaya dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi akan termotivasi untuk terus hidup sesuai dengan cita-cita ini dan memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 3. Penerimaan untuk melakukan kegiatan yang konsisten dengan kesetiaan organisasi pada kriteria ini termasuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan

pribadi untuk mencapai tujuan organisasi dan siap untuk bekerja di luar jam kerja reguler jika diminta untuk melakukannya pada waktu tertentu dan untuk tujuan tertentu.

Hasibuan Dalam Mandiangan et al., (2023). Menjelaskan bawah berikut ini adalah tanda – tanda loyalitas karyawan :

1. Taat pada peraturan

Kesadaran akan peraturan di antara karyawan.

2. Bertanggung jawab pada perusahaan

a. Melakukan aktivitas selalu hati- hati

b. Memiliki keberanian untuk menciptakan berbagai penemuan.

3. Kemauan untuk berkerja sama

Dapa berkerja bersama - sama.

4. Rasa memiliki

a. Peduli terhadap satu sama lain.

b. Tanggung jawab di tempat kerja.

5. Hubungan antar pribadi

a. Menjalin ikatan positif dengan rekan kerja

b. Menjalin hubungan yang positif dengan atasan.

6. Kesukaan terhadap pekerjaan

Mampun menangani rasa bosan dengan baik.

### 2.1.3 Kompetensi

#### 2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Edison Emron, Yohny Anwar, (2017) Menurut pengetahuan, keterampilan, dan sikap, kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan tepat dan dengan standar yang tinggi. Cara lain untuk menggambarkan kompetensi adalah sebagai aspek perilaku

dari keunggulan atau keahlian ketika seorang anggota staf atau pemimpi memiliki kemampuan, pengetahuan, dan perilaku yang baik (Sutrisno, 2019)

Wibowo (20017:110) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kapasitas untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan dengan menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan kemampuan atau pengetahuan profesional di bidang tertentu sebagai sesuatu yang paling penting, sebagai bidang yang unggul. Tanda-tanda kompetensi meliputi:

a. Pengetahuan (Knowledge)

Pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan meliputi:

1. Memiliki dan memahami keahlian dibidangnya.
2. Memahami aturan, praktik, dan metode baru di lembaga pemerintahan.

b. Keterampilan (Skill)

Keterampilan individu meliputi:

1. kapasitas untuk komunikasi dengan baik secara tertulis.
2. kapasitas untuk komunikasi lisan yang jelas.

c. Sikap (Attitude)

Sikap individu, meliputi :

1. Memiliki kapasitas untukberkomunikasi secara kreatif saat bekerja.
2. Memiliki etos kerja yang kuat.

Fachrudin Saudagar (2009:30) menjelaskan bahwa kemampuan kualitatif seseorang adalah kapasitas perilaku dan sikap mereka yang dapat dievaluasi hanya dengan membandingkan sifat-sifat positif dan buruk mereka. Di sisi lain, kemampuan kuantitatif adalah kemampuan yang dapat dievaluasi dan diukur.

### **2.1.3.2 Karakteristik Kompetensi**

Spencer (dalam Wibowo, 2018:111) menjelaskan bahwa ada beberapa karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah ide atau keinginan yang dimiliki seseorang secara teratur yang memotivasi mereka untuk bertindak.
2. Atribut fisik dan reaksi yang dapat diandalkan terhadap keadaan atau data adalah sifat.
3. Sikap, nilai, atau citra diri seseorang membentuk konsep diri mereka.
4. Pengetahuan seseorang adalah informasi yang mereka miliki dalam bidang tertentu.
5. Kapasitas untuk melakukan pekerjaan mental atau fisik tertentu dikenal sebagai keterampilan.

Wibowo (2018:115) menguraikan berbagai kategori kompetensi sebagai berikut :

1. Planning competency, yang terkait dengan aktivitas tertentu seperti penetapan tujuan, penilaian resiko, dan pembuatan rencana tindakan untuk mencapai tujuan
2. Influence competency, yang terkait dengan perilaku seperti memengaruhi orang lain, membujuk mereka untuk melakukan sesuatu atau memutuskan sesuatu, dan memotivasi mereka untuk berjuang demi tujuan perusahaan.
3. Communication competency, yang mencakup komunikasi tertulis dan nonverbal, mendengarkan orang lain, dan kemampuan berbicara.
4. Interpersonal competency, yang mencakup empati, mencapai konsensus, membangun jaringan, persuasi, diplomasi, negosiasi, penyelesaian masalah, menghormati orang lain, dan kerja sama tim
5. Thinking competency, yang mencakup pemikiran analitis dan strategis komitmen tindakan, keterampilan kognitif identifikasi koneksi, dan pembuatan ide kreatif.
6. Organizational competency, yang mencakup kapasitas untuk mengukur kapabilitas, merencanakan tugas, mengatur sumber daya untuk menyelesaikan tugas, dan mengambil risiko yang terukur.

7. Human resources management competency Kapasitas untuk membangun tim, mendorong partisipasi, memelihara bakat, meminta tinjauan kinerja, dan menghargai keberagaman dikenal sebagai kompetensi manajemen sumber daya manusia.
8. Leadership competency, Kemampuan untuk memposisikan diri, pertumbuhan organisasi, manajemen transisi, orientasi strategis, penciptaan visi, perencanaan masa depan, penguasaan perubahan, dan perintis kesehatan tempat kerja adalah semua komponen kompetensi kepemimpinan.
9. Client service competency Kemampuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis konsumen, fokus pada layanan dan pengiriman, berkolaborasi dengan dan menindaklanjuti dengan pelanggan, mengembangkan kemitraan, dan menunjukkan komitmen terhadap kualitas adalah semua contoh kompetensi layanan klien.
10. Business competency, kemampuan untuk menggunakan ketajaman bisnis, menangani uang, membuat pilihan bisnis, beroperasi dalam proses, dan menghasilkan pendapatan.
11. Self management competency, yang meliputi kemampuan untuk mengambil inisiatif, memotivasi diri sendiri, berperilaku percaya diri, mengendalikan pembelajaran sendiri, dan menunjukkan fleksibilitas.
12. Technical/operational competency kemampuan untuk melaksanakan tugas kantor, bekerja dengan komputer dan peralatan lainnya, menunjukkan kemampuan teknis dan profesional, dan merasa nyaman bekerja dengan data dan statistik dikenal sebagai kompetensi teknis/operasional.

### **2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Michael Zwell (dalam Wibowo, 2018:126) menunjukkan bahwa keterampilan kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh sejumlah hal, antara lain :

1. Nilai dan Keyakinan

Perilaku sangat dipengaruhi oleh pandangan seseorang terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Banyak karyawan yang enggan mengambil inisiatif karena menganggap manajemen sebagai musuh mereka.

2. Keterampilan

Banyak kompetensi yang mencakup keterampilan. Berbicara di depan audiens merupakan keterampilan yang dapat dikembangkan melalui praktik dan pendidikan.

3. Pengalaman

Pengalaman sebelumnya dalam pemecahan masalah, komunikasi kelompok, organisasi personalia, dan bidang serupa lainnya diperlukan untuk menguasai beberapa keterampilan.

4. Karakteristik kepribadian

Dalam berbagai kompetensi, seperti penyelesaian konflik, masalah interpersonal, kerja sama tim, pengaruh, dan pengembangan hubungan, kepribadian dapat memengaruhi kemahiran manajer dan karyawan.

5. Motivasi

Salah satu aspek kompetensi yang dapat berubah adalah motivasi. Motivasi bawahan dapat dipengaruhi oleh dorongan, pengakuan, dan perhatian individual dari atasan terhadap bawahannya.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat menghambat penguasaan kompetensi. Ketakutan akan membuat kesalahan, rasa malu, penolakan, atau kebencian sering kali menghambat inisiatif dan motivasi.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi membutuhkan penalaran konseptual dan analitis. Peningkatan tidak akan datang dari setiap upaya yang dilakukan perusahaan..

#### 8. Budaya organisasi

Berikut ini adalah beberapa cara budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia: seperti prosedur perekrutan dan seleksi serta prosedur pengambilan keputusan.

### **2.1.3.4 Indikator Kompetensi**

Indikator kompetensi yang mempengaruhi tingkat kompetensi pekerja perusahaan, sesuai dengan Ruky dalam Fadillah et al., (2017) yaitu :

#### 1. Karakter pribadi (*traits*)

Kualitas fisik dan respons yang konsisten terhadap informasi atau situasi merupakan contoh sifat pribadi.

#### 2. Konsep diri (*self concept*)

Keyakinan, nilai, atau persepsi seseorang menjadikan konsep dirinya

#### 3. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah pemahamannya terhadap subjek tertentu

#### 4. Keterampilan (*skill*)

Keterampilan adalah kemampuan untuk menjalankan sejumlah tugas mental atau fisik tertentu.

#### 5. Motivasi Kerja (*motives*)

Motivasi merupakan sesuatu yang terus- menerus dipertimbangkan atas keinginan seseorang, yang kemudian akan memilih, mengarahkan, dan mengarahkan perilaku tertentu menuju berbagai perilaku atau tujuan.

Mengenai ukuran lain dari kompetensi pekerjaan menurut Wibowo dalam Afrilyan, (2017) :

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan divisi atau bidang pekerjaannya..

2. Keterampilan (*skill*)

kemampuan yang dibutuhkan setiap pekerja untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan oleh bisnis seefektif mungkin.

3. Perilaku (*attitude*)

Pola perilaku karyawan saat melakukan pekerjaan dan kewajiban mereka sesuai dengan kebijakan perusahaan.

2.2 Hasil penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu berikut ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian saat ini::

**Tabel 2. 1 Hasil Penelitian yang Relevan**

No.	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Aparatur Pengawas Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Distyawaty (2017)	Kompensasi (X1). Pengembangan Karir (X2), Kinerja (Y)	Analisis Data Regresi Linier Berganda	Kinerja ditingkatkan secara signifikan melalui kompetensi dan pengembangan karier.

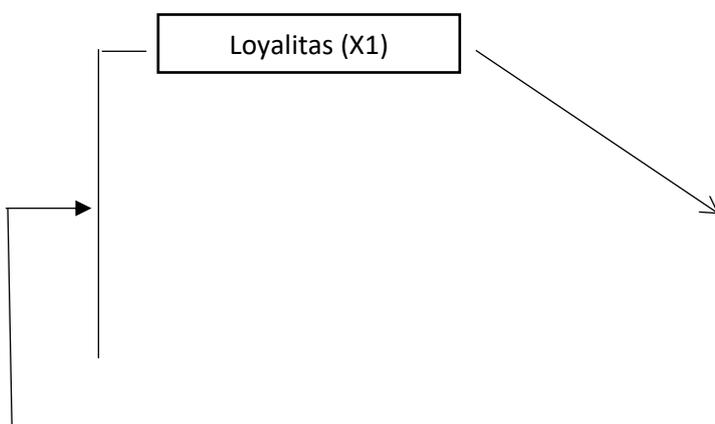
No.	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
2.	Pengaruh Kompetensi Intelektual dan Pengembangan Karir Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Wija Kusuma Nadi) Ni Luh Putu Sukmayanti, IWayan Bagia, I Wayan Suwendra (2016)	Kompetensi Intelektual (X1), Pengembangan Karir (X2), Kinerja (Y)	Analisi Data Jalur (Path Analysis)	Di PT. Wija Kusuma Nadi, kemajuan profesional dan kapasitas intelektual memiliki dampak yang baik pada kinerja pekerja.
3.	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Aquafarm Nusantara)	Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Pengembangan Karir (X3), Kinerja (Y)	Analisi Data Regresi Linier Berganda	Di PT. Aquafarm Nusantara Semarang, kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi, gaji, dan pengembangan karir.
4.	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda kota Tanjung balai (Iriani,2019)	Kompetensi (X1), Disiplin(X2), Loyalitas (X3), Kinerja (Y)	Analisi Data Regresi Linier Berganda	Di Bappeda Kota Tanjung Balai, kinerja staf dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi, disiplin kerja, dan loyalitas kerja.
5.	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Malindo Intitama Raya (Nur Wahdania Putri, 2019)	Kepuasan Kerja (X1), Loyalitas (X2), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kebahagiaan dan loyalitas kerja.
6	Pengaruh Kompetensi dan Loyalitas terhadap Kinerja Pegawai Desa Se Kecamatan Kadudampit (Engkus & Pramadista, 2022)	Kompetensi (X1), Loyalitas (X2), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh loyalitas dan kompetensi pada saat yang bersamaan. sehingga kantor desa di kecamatan Kadudampit yang merupakan instansi terkait dalam penelitian ini dapat mengoptimalkan loyalitas dan kompetensi pegawai.

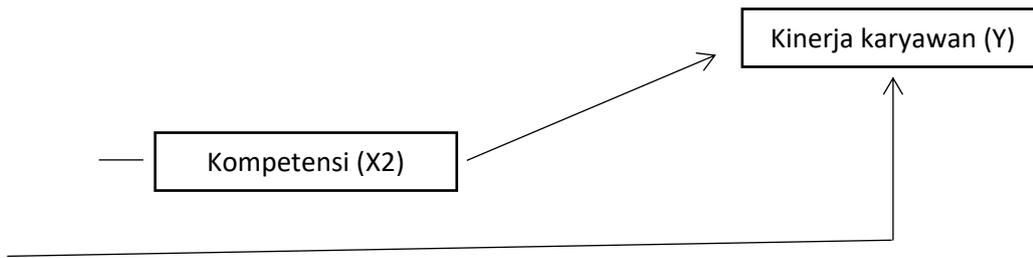
No.	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
7.	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Aquafarm Nusantara Semarang). Sri Rahayuningsih (2017)	Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Pengembangan Karir (X3), Kinerja (Y)	Analisis Data Regresi Linier Berganda	Di PT. Aquafarm Nusantara Semarang, kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi, gaji, dan pengembangan karir.
8.	Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Aparatur Pengawas Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Distyawaty (2017)	Kompensasi (X1). Pengembangan Karir (X2), Kinerja (Y)	Analisis Data Regresi Linier Berganda	Kinerja sangat ditingkatkan melalui kompetensi dan pengembangan karier.
9.	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Plasa Krindo Manado J (Wijayanto,2017)	Pelatihan (X1), Kompetensi (X2), Motivasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Kinerja karyawan di PT. Plasa Krindo Manado dipengaruhi secara positif oleh faktor pelatihan, kompetensi, dan motivasi.

### 2.3 Kerangka Teoritik

Gagasan teoritis sebuah penelitian sering kali dijelaskan oleh kerangka teori. Kerangka teori dalam penelitian ini menunjukkan bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh hubungan antara kompetensi dan loyalitas. Isu-isu utama dalam penelitian ini akan lebih mudah dipahami dan dijelaskan oleh peneliti dengan adanya kerangka teori ini. Penulis mengilustrasikan hubungan antara faktor-faktor tersebut dalam gambar di bawah ini::

**Gambar 2. 1 Kerangka Teoritik**





**Keterangan:.**

—————▶ : *Arah Pengaruh*

**Variabel Penelitian**

Variabel yang terdapat di penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel bebas disebut variabel dependen (terikat).

Kinerja karyawan adalah variabel dependen (Y) dari penelitian ini.

- b. Variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi variabel dependen dikenal sebagai variabel independen. Dalam penyelidikan ini, variabel independen (X) adalah :

(X1) : Loyalitas

(X2) : Kompetensi

**2.4 Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah Panduan implementasi untuk mengukur variabel

**Tabel 2. 2 Definisi Operasional**

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
1.	Loyalitas	loyalitas karyawan merupakan kondisi yang mengikat baik bagi karyawan maupun perusahaan karena loyalitas tidak hanya merupakan fungsi dari masa kerja, tetapi juga sejauh mana pikiran, ide, konsep, dan kinerja seseorang difokuskan pada perusahaan.( <b>Onsardi, 2018</b> )	1. Taat pada peraturan 2. Bertanggung jawab pada perusahaan 3. Kemauan untuk berkerja sama 4. Rasa memiliki 5. Hubungan antar pribadi 6. Kesukaan terhadap pekerjaan <b>(Mandiangan et al., 2023)</b>	<i>Kuesioner</i>
2.	Kompetensi	kompetensi adalah kapasitas untuk melakukan suatu tugas	1. Karakter pribadi ( <i>traits</i> )	<i>Kuesioner</i>

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
		atau pekerjaan dengan menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. <b>(Wibowo,2017:110)</b>	2. Konsep diri ( <i>self concept</i> ) 3. Pengetahuan ( <i>knowledge</i> ) 4. Keterampilan ( <i>skill</i> ) 5. Motivasi Kerja <b>(Fadillah et al., 2017)</b>	
3.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang dalam melakukan kewajibannya sesuai dengan kemampuan, kesempatan, dan usaha. Kemampuan dan minat seorang karyawan, kapasitas dan minat dalam menjelaskan pendelegasian pekerjaan, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja adalah tiga komponen utama yang membentuk kinerja <b>(Abdurrahman et al., 2019)</b>	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. kehadiran di tempat kerja 5. kerjasama <b>Reni Indriani et al., (2024)</b>	<i>Kuesioner</i>

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Prediksi adalah solusi jangka pendek untuk rumusan masalah penelitian., oleh karena hipotesis hanya merupakan solusi jangka pendek dari pertanyaan penelitian yang dirumuskan, masalah biasanya dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Sebab jawaban tersebut hanya berlandaskan pada hipotesis yang meskipun belum didukung oleh fakta ilmiah yang dikumpulkan melalui pengumpulan data, namun relevan., maka jawaban tersebut disebut sebagai jawaban sementara. Akibatnya, hipotesis belum merupakan jawaban yang empirik, tetapi masih bersifat teoritis terhadap rumusan masalah penelitian Sugiyono,(2005).

Berdasarkan analisis literatur teoritis dan uraian yang diberikan dalam konteks masalah, penulis mengembangkan hipotesis berikut:

- H<sub>1</sub> : Diyakini bahwa Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Rejang Lebong secara signifikan dipengaruhi oleh variabel Loyalitas.
- H<sub>2</sub> : Diyakini bahwa Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Rejang Lebong secara signifikan dipengaruhi oleh variabel Kompetensi.
- H<sub>3</sub> : Kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Rejang Lebong diduga dipengaruhi oleh Loyalitas dan Kompetensi secara bersamaan.

