

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah perusahaan, dengan adanya manajemen sumber daya manusia, orang-orang yang bekerja dalam sebuah perusahaan akan terstruktur dan terarah dalam bekerja. Adapun tugas dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola, mengarahkan serta menyeleksi karyawan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan dalam mengelola karyawan di perusahaan antara lain untuk mengembangkan efektivitas kerja SDM di perusahaan, dan memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam suatu organisasi agar dapat memberikan kontribusi lebih terhadap perusahaan.

Disisi lain perusahaan juga ingin berkembang agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk itu sumber daya manusia dalam perusahaan juga harus memiliki kinerja yang tinggi. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, perusahaan seharusnya didukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dalam bekerja. Sedangkan kompetensi itu dapat diperoleh dari keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan.

Kompetensi menjadi penting dalam perusahaan, karena kompetensi dapat mempengaruhi tingginya kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan mudah memahami dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Selain kompetensi terdapat pula faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor keterampilan dan pengetahuan.

Dengan memiliki dua faktor tersebut seseorang akan lebih mudah memahami pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Untuk itu dalam bab ini peneliti akan menguraikan secara konseptual tentang pokok bahasan yang terkait dengan rencana penelitian yang akan peneliti lakukan, serta menjelaskan teori atau konsep yang berkaitan tentang “ *Pengaruh pengetahuan dan keterampilan terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel mediasi di PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia Bagian Produksi PH2*”

### **2.1.1 Kinerja**

#### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Secara teoritis sebagaimana dikemukakan oleh Rivai (2006) bahwa kinerja adalah ketersediaan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan kerja serta dapat menyempurnakannya sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan perusahaan. Pengertian ini juga menekankan tugas dan fungsi dari perseorangan dan kelompok dalam menyelesaikan tugas.

Sedangkan menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2002) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat dilihat dari kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja. Pendapat ini lebih menekankan kompetensi sumberdaya manusia yang dimiliki organisasi, mulai dari kemampuan kognisi, afeksi, dan psikomotor karyawan. Dengan kata lain *performance* di sini lebih mengarah pada hasil dari kemampuan dan keterampilan karyawan.

Sedangkan menurut Guritno dan Waridin (2005) dalam Busro Muhammad 2018, menjelaskan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai atau diselesaikan karyawan diperbandingan dengan standart yang sudah ditentukan perusahaan. Ketika kinerja yang dihasilkan bisa mencapai atau melampaui standart atau target yang ditentukan, maka kinerja karyawan tersebut dapat dikatakan baik, dan sebaliknya, semakin lebar jarak pemisah antara target dan capaian, maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan rendah.

Disisi lain Mathis dan Jackson (2001), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Apa yang dilakukan oleh pegawai dimaknai sebagai segala sesuatu yang harus dilakukan oleh pegawai, sementara segala sesuatu yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai juga dapat dikatakan sebagai kinerja. Semakin taat pada tugas pokok dan fungsi yang harus dikerjakan, maka semakin baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang digariskan.

Berdasarkan pengertian kinerja yang telah dijelaskan para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah ketersediaan seseorang atau kelompok orang dalam melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan sehingga memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan standart yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Kinerja dipengaruhi beberapa faktor, dan beberapa ahli mengungkapkan pendapat yang berbeda-beda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2002) memberikan definisi bahwa kinerja

merupakan hasil pekerjaan yang mampu ditampilkan tentunya dengan usaha yang sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban. Kinerja seorang karyawan dapat menunjukkan berapa banyak karyawan tersebut telah memberikan kontribusinya kepada perusahaan / organisasi. Terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

- a. Kapasitas bekerja
- b. Kesempatan bekerja
- c. Kemauan bekerja

Secara rinci Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2002) menjelaskan yang dimaksud dengan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

*Kapasitas* dalam bekerja. Kapasitas dalam bekerja dapat dilihat dari berapa besar tingkat keterampilan dan kemampuan, serta pengalaman individu dengan pekerjaannya. Tingkatan kinerja karyawan tinggi hanya dapat dicapai jika karyawan mengetahui dan tahu bagaimana cara melakukan pekerjaannya.

*Kesempatan* dalam bekerja. Dalam membentuk kinerja kesempatan bekerja merupakan faktor yang penting. Agar karyawan mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan kinerjanya, maka manajemen perusahaan seharusnya mempersiapkan peralatan yang memadai, peralatan yang berteknologi update, keputusan yang baik, sikap yang baik, dan kemauan untuk selalu berubah sesuai perkembangan zaman.

*Kemauan* dalam berkinerja. Kemauan dalam bekerja berhubungan dengan Kesiediaan karyawan untuk bekerja. Hal ini dapat dilihat dari sejauh

mana seorang individu bersedia dan berusaha mencapai kinerja yang terbaik di pekerjaannya. Kemampuan karyawan dalam menyelaraskan kapasitas bekerja dan kesempatan bekerja yang dimilikinya untuk memperoleh hasil kinerja yang tinggi. Dan yang terakhir adalah mempunyai tekad yang kuat untuk bekerja dengan baik.

Sedangkan menurut Zami (2008) dalam Busro (2018), terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Kompensasi.  
Semakin baik Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin baik pula kinerja yang disuguhkan oleh karyawan
2. Penempatan kerja yang tepat. Penempatan kerja karyawan menentukan kinerjanya. Semakin tepat posisi karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya.
3. Pelatihan kerja. Karyawan yang sering diberikan pelatihan sesuai tugas dan fungsi pekerjaannya maka akan semakin baik pula kinerjanya.
4. Promosi jabatan. Semakin jelas jenjang karir karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.
5. Hubungan dengan rekan kerja ( semakin baik komunikasi antar karyawan secara horizontal semakin baik pula kinerja karyawan).

6. Rasa aman di masa depan. Dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua yang diberikan kepada karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan.
7. Hubungan dengan pemimpin (semakin baik komunikasi vertikal antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengukur derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya ( Moehariono, 2012). Untuk mengukur kinerja para ahli mengemukakan tentang indikator kinerja karyawan seperti yang dikemukakan oleh Mathis (2012), bahwa untuk mengukur kinerja karyawan ada 5 aspek utama yaitu:

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan karyawan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 2. Kualitas

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal sampai menjadi output.

## 4. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

### **2.1.2 Pengetahuan**

#### **2.1.2.1 Pengertian Pengetahuan**

Semua perusahaan tentunya selalu mengharapkan karyawan yang memiliki pengetahuan yang luas. Pengetahuan yang dimiliki karyawan tentunya merupakan suatu kekuatan dan keunggulan perusahaan. Dengan memiliki pengetahuan maka karyawan akan mampu memahami pekerjaan yang seharusnya dikerjakan. Cepat dalam beradaptasi serta mampu mengembangkan pekerjaannya berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.

Secara teoritis menurut Yuniarsih dan Suwanto (2008) mengatakan bahwa pengetahuan adalah suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang yang lebih spesifik. Sedangkan menurut Taufik (2007) dalam Busro (2018) menjelaskan bahwa pengetahuan merupakan

penginderaan manusia, atau hasil tahu seseorang terhadap objek melalui indera yang dimilikinya (mata, hidung, telinga dan lain sebagainya).

Sementara menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009) menjelaskan bahwa pengetahuan adalah akumulasi hasil dari proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang dapat memberikan kontribusi pada seseorang didalam memecahkan suatu masalah, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan menurut Sutrisno (2010) pengetahuan adalah 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.

Berdasarkan penjelasan para ahli mengenai pengetahuan di atas dapat disimpulkan bahwa pengetahuan merupakan hasil akhir yang dimiliki karyawan yang diperoleh dari proses belajar baik formal maupun non formal sehingga memiliki pengalaman dan asumsi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Apabila karyawan memiliki pengetahuan yang luas mengenai pekerjaannya, maka karyawan diharapkan mampu melaksanakan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan produktif. Atau dengan kata lain semakin karyawan memiliki pengetahuan yang luas maka semakin baik pula kinerjanya.

### **2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Pengetahuan**

Menurut Notoatmojo (2010) faktor yang dapat mempengaruhi pengetahuan ada lima. Antara lain:

1. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan menentukan pengetahuan seseorang dan semakin tinggi pendidikan maka akan semakin tinggi pula pengetahuan. Dan semakin tinggi pengetahuan seseorang maka akan semakin mudah pula seseorang memahami dan menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan pengetahuan.

2. Informasi

Seseorang yang memiliki keluasan informasi, maka akan semakin memberikan pengetahuan yang lebih tepat dan jelas serta mapu dipertanggung jawabkan. Dengan kata lain semakin banyak informasi semakin luas pengetahuan yang dimiliki seseorang tersebut.

3. Budaya

Budaya dapat mempengaruhi tingkat pengetahuan seseorang karena budaya akan menjadi kebiasaan yang mengikat pada diri seseorang.

4. Pengalaman

Pengetahuan berkaitan dengan umur, pendidikan individu dengan kata lain semakin tua, maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki.

5. Sosial Ekonomi

Tingkatan seseorang dalam proses memenuhi kebutuhan hidup dapat disesuaikan dengan pemasukan (penghasilan) yang ada, sehingga

menuntut pengetahuan sangat penting dimiliki dan harus dipergunakan semaksimal mungkin. Artinya kedudukan seseorang dapat ditentukan oleh jenis aktivitas ekonomi, pengetahuan, dan pendapatan.

### **2.1.2.3 Dimensi dan Indikator pengetahuan**

Menurut Yuniarsih dan Suwanto (2008) pengetahuan seseorang dibagi ke dalam 3 dimensi antara lain :

1. Dimensi Pendidikan, indikator sebagai berikut
  - a. Kesesuaian latar belakang pendidikan karyawan. Artinya pendidikan yang dimiliki sesuai dengan posisi pekerjaan karyawan
  - b. Pemahaman karyawan terhadap prosedur pelaksanaan tugasnya. Artinya pegawai memahami tata kerja atau *standar operating dan procedure* (SOP) pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai tugasnya
2. Dimensi pengalaman dengan indikator, sebagai berikut:
  - a. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan, artinya karyawan memiliki pengalaman dan keterampilan dalam melakukan pekerjaannya.
  - b. Ketenangan pegawai saat bekerja. Artinya pegawai merasakan ketenangan hati (merasa aman) saat bekerja tanpa merasa terancam.
3. Dimensi minat dengan indikator, sebagai berikut:
  - a. Sikap terhadap pekerjaan artinya bagaimana karyawan bersikap pada pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Semakin

menyukai dan mencintai pekerjaannya maka semakin tinggi pula kinerjanya.

- b. Kehadiran artinya selalu hadir pada hari-hari kerja dan melakukan pekerjaannya

### **2.2.3 Keterampilan**

#### **2.2.3.1 Pengertian Keterampilan**

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008) keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental. Sedangkan menurut Sepencer dalam Wibowo (2012) menyatakan bahwa keterampilan adalah kemampuan dalam mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Keterampilan merupakan suatu hal atau langkah yang dapat dikuasai seseorang karena karena kita melatih atau melakukannya secara terus-menerus.

Keterampilan adalah kemampuan karyawan dalam mengoperasikan pekerjaannya secara mudah dan cermat. Pengertian ini biasanya cenderung pada aktivitas psikomotor. Keterampilan juga dapat diartikan sebagai kegiatan yang memerlukan praktek.

Berdasarkan pengertian yang dijelaskan oleh para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan merupakan kreativitas dan kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan sesuatu secara tepat dan cermat dalam pekerjaannya. Dengan memiliki keterampilan, karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan produktif.

### **2.2.3.2 Macam-macam Keterampilan**

Menurut Stephen P Robbins dan Timothy A Judge (2008) ada 4 macam keterampilan antara lain:

1. *Basic Literacy Skill*

Keahlian dasar yaitu suatu keahlian yang dimiliki kebanyakan orang seperti membaca, menulis maupun mendengar.

2. *Technical Skill*

Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki seperti menghitung secara tepat dan mengoperasikan komputer.

3. *Interpersonal Skill*

Merupakan kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain maupun rekan kerja seperti mampu bekerja dengan tim dan menjadi pendengar yang baik serta menyampaikan informasi yang benar.

4. *Problem solving*

Menyelesaikan masalah merupakan proses dimana seseorang menggunakan logika dalam berfikir untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih solusi penyelesaian masalah yang terbaik.

### **2.2.3.3 Faktor yang mempengaruhi keterampilan**

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi keterampilan secara langsung, menurut widyatun (2005), yaitu:

### 1. Motivasi

Merupakan sesuatu yang dapat membangkitkan keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan berbagai tindakan. Melalui motivasi ini seseorang akan terdorong untuk melakukan sesuai dengan prosedur yang sudah diajarkan.

### 2. Pengalaman

Melalui pengalaman dapat memperkuat kemampuan seseorang dalam melakukan sebuah tindakan (ketrampilan). Pengalaman membangun seseorang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan selanjutnya menjadi lebih baik dikarenakan telah melakukan tindakan – tindakan dimasa lampau.

### 3. Keahlian

Keahlian yang dimiliki seseorang akan membuat orang tersebut lebih terampil dalam melakukan ketrampilan tersebut. Melalui keahlian yang dimiliki juga akan membuat seseorang mampu melakukan sesuatu sesuai dengan yang sudah diajarkan.

#### **2.2.3.4 Dimensi dan Indikator Keterampilan**

Menurut Yuniarsih dan Suwanto (2008) keterampilan dibagi kedalam dimensi dan indikator sebagai berikut:

Adapun dimensi dan indikator ketrampilan yang diutarakan oleh Yuniarsih dan Suwatno (2008) antara lain:

a. Dimensi Kecakapan

Dengan indikator sebagai berikut :

1. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan

Kecermatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan

Kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

b. Dimensi kepribadian

Dengan indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan dalam mengendalikan diri

2. Kepercayaan dalam menyelesaikan pekerjaan

3. Komitmen terhadap pekerjaan

c. Dimensi latihan

Indikatornya adalah kemampuan dalam melatih diri untuk lebih baik.

## **2.2.4 Kompetensi**

### **2.2.4.1 Pengertian Kompetensi**

Menurut Stephen Robbin (2007) kompetensi adalah kemampuan maupun kapasitas seseorang dalam mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Dimana kemampuan yang dimiliki ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor kemampuan

intelektual dan kemampuan fisiknya. Sedangkan menurut Spencer dan Spencer (Palan, 2007) kompetensi adalah karakter dasar yang dimiliki yang berhubungan secara kausal untuk memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi adalah bagian dari kepribadian seseorang yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Disisi lain menurut Kravetz (2004) bahwa kompetensi adalah sesuatu yang mampu ditunjukkan dalam pekerjaan seseorang setiap hari. Fokusnya adalah pada perilaku ditempat kerja, bukan berasal dari sifat, kepribadian atau keterampilan dasar yang ada di luar tempat kerja. Kompetensi mencakup melakukan sesuatu, tidak hanya pengetahuan yang pasif. Seorang karyawan yang memiliki kepandaian, namun tidak menterjemahkan ke pandaiannya ke dalam perilaku di tempat kerja yang efektif, kepandaian tidak berguna. Jadi kompetensi tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan.

Berdasarkan pengertian kompetensi yang telah dijelaskan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam mengaplikasikannya terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dalam bekerja tentunya juga akan memiliki kinerja yang tinggi dan produktif. Sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

#### **2.2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwell (dalam Wibowo, 2010) antara lain:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri ataupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku.

Apabila seseorang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan sangat diperlukan dalam mempengaruhi kompetensi

3. Pengalaman

Keahlian dari banyaknya kompetensi yang dimiliki tetap memerlukan pengalaman, karena dengan adanya pengalaman seseorang diharapkan mampu dalam memecahkan masalah pengembangan kecerdasan serta memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh lingkungan pada organisasi tersebut.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian termasuk faktor besar dalam mempengaruhi kompetensi setiap individu dimana kepribadian juga akan mempengaruhi penyelesaian setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan.

5. Motivasi

Merupakan faktor yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dari atasan yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi karyawan.

#### 6. Isu emosional

Merupakan hambatan bagi seorang karyawan karena rasa takut membuat salah, mereka tidak disukai atau tidak menjadi bagian. Perasaan ini akan mempengaruhi kemampuan seseorang.

#### 7. Kemampuan intelektual

Pemikiran kognitif dapat diartikan sebagai pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

#### 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi juga mempengaruhi kompetensi karyawan seperti pengambilan keputusan, kebiasaan dan prosedur memberi informasi, komitmen pada pelatihan, praktik rekrutmen dan seleksi karyawan.

### **2.2.4.3 Manfaat Kompetensi**

Manfaat kompetensi menurut Ruky (2003) antara lain:

1. Adanya kompetensi dapat memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai perusahaan. Dalam hal ini, kompetensi akan menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subyektif dalam bidang sumber daya manusia.

2. Alat seleksi karyawan. Kompetensi dapat digunakan sebagai alat seleksi yang dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik.
3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan perusahaan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah.
4. Dasar untuk pengembangan sistem 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. model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

#### **2.2.4.4 Indikator Kompetensi**

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

1. Keahlian sesuai bidang pekerjaan.  
Karyawan memiliki kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan lebih unggul dalam satu bidang tertentu.
2. Memiliki kemampuan mengidentifikasi masalah

Karyawan mampu mencari akar dari permasalahan yang terjadi sehingga dapat mengambil tindakan penanganan.

3. Memiliki kemampuan mencari solusi

Karyawan mampu mencari tindakan alternatif lain untuk mengatasi permasalahan yang menghambat pekerjaannya.

4. Memiliki inisiatif

Karyawan mampu mengupayakan hal-hal baru untuk mendukung pekerjaannya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun Penelitian yang menjadi acuan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2 penelitian terdahulu

No	Judul Peneliti Tahun	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Mandor Sadap Di PT Perkebunan Nusantara VII (Persero).  (Mazdayani,	Independen : 1. Pengetahuan (X1) 2. Keterampilan (X2) 3. Motivasi (X3) 4. Kompensasi (X4)	Analisis Deskriptif dan Verivikatif	1. Pengetahuan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. 2. Keterampilan berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja. 3. Motivasi berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja. 4. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap

	2014)	Dependen Kinerja		peningkatan kinerja.
2.	Pengaruh pengetahuan dan keterampilan terhadap produktivitas kerja PT Surabaya Box  (Iin afidah, 2015)	Independen : 1. Pengetahuan (X1) 2. Keterampilan (X2)  Dependen : Produktifitas	Analisis regresi berganda	1. Pengetahuan berpengaruh positif terhadap produktifitas. 2. keterampilan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas
3.	Pengaruh pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan terhadap kinerja PT Mirabi Energi Semarang  (Arsari, 2017)	Independen : 1. Pengetahuan (X1) 2. Keterampilan (X2) 3. Kemampuan (X3)  Dependen: Kinerja	Analisis regresi linier berganda	1. Pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja 2. Keterampilan berpengaruh positif terhadap kinerja 3. Kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja.
4.	Pengaruh komitmen organisasi dan kompetensi karyawan	Independen : 1. komitmen(X1)	Analisis Regresi Linier berganda	1. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Kompetensi berpengaruh positif

	terhadap kinerja karyawan UD favorite jombang  (Diah Tri, 20013)	2.kompetensi(X2)  Dependen :  Kinerja		dan signifikan terhadap kinerja
5.	Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Inti kebun sejahtera.  (adji sigit sutedjo, 2013)	Independen :  1.Kompetensi (X1)  2.Motivasi (X2)    Dependen :  Kinerja	Analisis regresi linier berganda dan koefisien regresi	1. Kompetensi berpengaruh positif dalam peningkatan kinerja 2. Motivasi berpengaruh positif dalam peningkatan kinerja

Berikut adalah beberapa persamaan dan perbedaan antara peneliti terdahulu dengan rancangan penelitian yang dilakukan penulis :

1. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel terikat yang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objeknya adalah PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) maka obyek penulis adalah PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. Kemudian perbedaan kedua terletak pada metode, penelitian terdahulu menggunakan Analisis

Deskriptif dan Verivikatif namun penulis menggunakan metode regresi mediasi.

2. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel bebas yang menggunakan variabel pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objeknya adalah Surabaya box maka obyek penulis adalah PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. Kemudian perbedaan kedua terletak pada metode penelitian, terdahulu menggunakan metode regresi berganda namun penulis menggunakan metode regresi mediasi.

3. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel terikat yang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objeknya adalah PT Mirabi Energi Semarang maka obyek penulis adalah PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. Kemudian perbedaan kedua terletak pada metode penelitian, terdahulu menggunakan metode regresi linier berganda namun penulis menggunakan metode regresi mediasi.

4. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel terikat yang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objeknya adalah UD Favourite maka obyek penulis adalah PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. Kemudian perbedaan kedua terletak pada metode penelitian, terdahulu menggunakan metode regresi linier berganda namun penulis menggunakan metode regresi mediasi.

5. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel terikat yang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objeknya adalah PT. Inti kebun sejahtera maka obyek penulis adalah PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. Kemudian perbedaan kedua terletak pada metode penelitian, terdahulu menggunakan metode regresi linier berganda dan koefisien regresi namun penulis menggunakan metode regresi mediasi.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **a. Hubungan antara pengetahuan terhadap kinerja**

Sebagaimana pada uraian diatas, bahwa kinerja karyawan adalah ketersediaan seseorang atau kelompok orang dalam melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan sehingga memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan standart yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Kinerja karyawan sangatlah penting bagi perusahaan

sebagai alat ukur suatu keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usaha, dan secara konseptual kinerja karyawan dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain keterampilan, pengetahuan dan kompetensi.

Apabila karyawan memiliki pengetahuan yang luas mengenai pekerjaannya, maka karyawan diharapkan dapat menjalankan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan produktif. Atau dengan kata lain semakin karyawan memiliki pengetahuan yang luas maka semakin baik pula kinerjanya.

Dengan demikian, semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Argumentasi ini telah dibuktikan oleh Mazdayani (2014) dengan judul pengaruh pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja dan hasilnya menyatakan bahwa pengetahuan dan keterampilan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

b. Hubungan keterampilan terhadap kinerja

Kinerja karyawan adalah ketersediaan seseorang atau kelompok orang dalam melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan sehingga memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan standart yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Sedangkan Keterampilan merupakan kreativitas dan kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan sesuatu secara tepat dan cermat dalam pekerjaannya. Karyawan yang terampil sangat diperlukan perusahaan terutama dalam era globalisasi saat ini. Karyawan yang tidak memiliki keterampilan akan digeser oleh karyawan yang

terampil dalam bekerja. karyawan yang terampil cenderung memiliki inovasi-inovasi yang baik dalam bekerja. sehingga lebih dekat dengan tujuan perusahaan. Dengan memiliki keterampilan, karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan produktif.

Dengan demikian semakin tinggi keterampilan yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Argumentasi ini telah dibuktikan oleh Iing Yuliasuti (2007) dengan judul pengaruh pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap kinerja. Bahwa pengetahuan dan keterampilan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

#### C. Hubungan Kompetensi terhadap kinerja

kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam mengaplikasikannya terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tentunya juga memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi pula. Sehingga karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan diperebutkan oleh perusahaan-perusahaan. Kinerja karyawan akan tinggi bila memiliki karyawan yang kompeten. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan mudah jika memiliki karyawan yang kompeten dalam bekerja.

Dengan demikian semakin tinggi kompetensi karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Argumentasi ini telah dibuktikan oleh Hattami Amar (2020) dengan judul pengaruh Kompetensi dan perilaku kerja terhadap kinerja pemeriksa di Inspektorat kabupaten bangka bahwa kompetensi terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### c. Hubungan pengetahuan terhadap kompetensi

Pengetahuan adalah hasil akhir yang diperoleh karyawan dari pendidikan baik formal maupun non formal. Sedangkan kompetensi merupakan gabungan dari gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam mengaplikasikannya terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang luas dan tinggi maka akan memiliki kompetensi yang tinggi pula.

Semakin tinggi pengetahuan maka akan semakin tinggi pula kompetensinya.

d. Hubungan keterampilan terhadap kompetensi

Keterampilan merupakan kreativitas dan kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan sesuatu secara tepat dan cermat dalam pekerjaannya. Dengan memiliki keterampilan, karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan produktif. Karyawan yang memiliki keterampilan tinggi cenderung memiliki kompetensi yang tinggi pula karena kompetensi itu sendiri merupakan gabungan dari keterampilan dan pengetahuan.

Dengan demikian semakin tinggi keterampilan maka akan semakin tinggi pula kompetensi kerja yang dimiliki karyawan tersebut.

e. Hubungan pengetahuan terhadap kinerja melalui kompetensi

Pengetahuan adalah hasil akhir yang diperoleh karyawan dari pendidikan baik formal maupun non formal. Dengan karyawan memiliki pengetahuan yang luas maka kinerja dari karyawan tersebut akan meningkat. Begitu juga dengan kompetensi semakin tinggi kompetensi karyawan dalam bekerja maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Namun demikian kinerja akan jauh lebih tinggi bila karyawan memiliki pengetahuan dan kompetensi. Dengan memiliki pengetahuan maka karyawan akan memiliki kompetensi kerja yang tinggi. sehingga kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan akan tinggi pula.

f. Hubungan keterampilan terhadap kinerja melalui kompetensi

Keterampilan merupakan kreativitas dan kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan sesuatu secara tepat dan cermat dalam pekerjaannya. Dengan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitu juga dengan kompetensi karyawan, semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Kinerja bisa meningkat bila memiliki keterampilan. Kinerja juga bisa meningkat dengan memiliki kompetensi. Namun kinerja akan jauh lebih meningkat bila karyawan memiliki keterampilan dan kompetensi dalam bekerja.

## **2.4 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pada penelitian terdahulu dan beberapa teori yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah ketersediaan seseorang atau kelompok orang dalam melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan sehingga memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan standart yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Kinerja dapat dilihat dari pengetahuan dan keterampilan pekerja dalam melaksanakan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan. Kinerja sangat penting bagi perusahaan sebagai alat ukur perusahaan dalam pencapaian produksi.

Secara konseptual kinerja terdiri dari tiga faktor utama yaitu: pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi. Pengetahuan adalah hasil akhir yang diperoleh karyawan dari pendidikan baik formal maupun non formal sehingga memiliki pengalaman dan asumsi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Apabila karyawan memiliki pengetahuan yang luas mengenai pekerjaannya, maka karyawan diharapkan mampu melaksanakan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan produktif. Atau dengan kata lain semakin karyawan memiliki pengetahuan yang luas maka semakin baik pula kinerjanya.

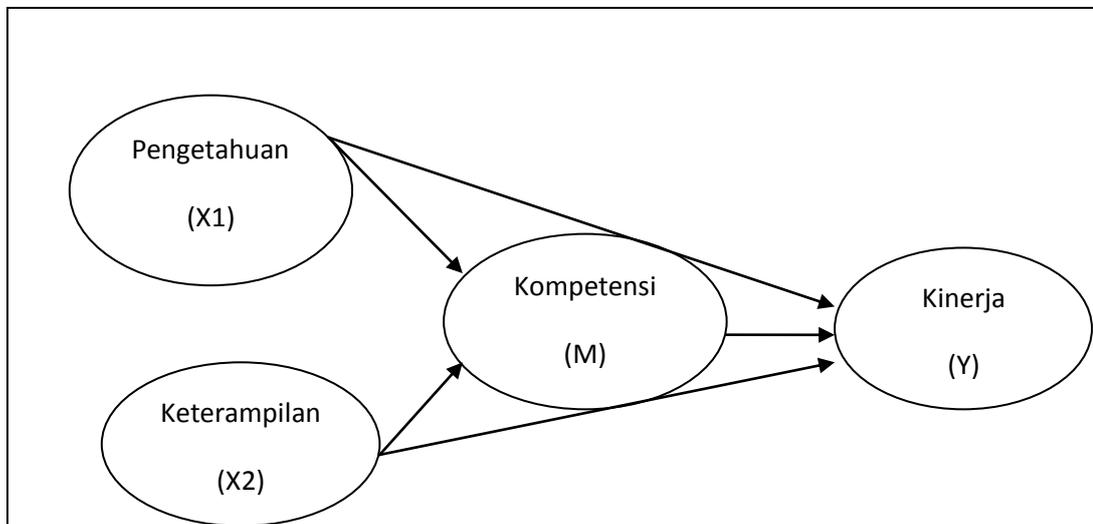
Keterampilan merupakan kreativitas dan kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan sesuatu secara tepat dan cermat dalam pekerjaannya. Dengan memiliki keterampilan, karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan produktif.

Sedangkan kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam mengaplikasikannya terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dalam bekerja tentunya juga akan memiliki kinerja yang tinggi dan produktif. Sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin luas pengetahuan karyawan dan semakin tinggi keterampilan karyawan, maka akan semakin tinggi juga kompetensi karyawan. Dan semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Dengan kata lain semakin baik pengetahuan, keterampilan dan kompetensi karyawan maka akan semakin baik pula kinerjanya.

Kerangka konseptual diatas dapat digambarkan dalam sebuah model analisis penelitian sebagai berikut ini:

Gambar 2.4 Kerangka Konsep



## 2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) mengatakan bahwa hipotesis itu merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan kerangka konseptual diatas yang telah digambarkan dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- H1: Semakin tinggi pengetahuan karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan di PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia.
- H2: Semakin tinggi keterampilan karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan di PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia.
- H3: Semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan di PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia.

- H4: Semakin tinggi pengetahuan karyawan maka akan semakin tinggi kompetensi karyawan di PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia.
- H5: Semakin tinggi keterampilan karyawan maka akan semakin tinggi kompetensi karyawan di PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia.
- H6: Semakin tinggi pengetahuan karyawan maka akan semakin tinggi kompetensi karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia
- H7: Semakin tinggi keterampilan karyawan maka akan semakin tinggi kompetensi karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia