

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini tidak terlepas dari hasil penelitian terdahulu hal ini digunakan sebagai bahan pertimbangan dan referensi pada penulisan. Adapun beberapa penelitian yang digunakan sebagai acuan yang tidak terlepas dari topik pembahasan yang diteliti oleh peneliti yaitu mengenai kompetensi, *employee relations*, dan kinerja karyawan. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari table berikut ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	(Rike Gussanti et al., 2019)	Analisis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perawat Puskesmas di Kabupaten XYZ Sumatera Barat	<ol style="list-style-type: none"> Variabel kompetensi berpengaruh signifikan dengan kinerja perawat puskesmas Variabel mengajar-melatih tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
2.	(Aida Fitroh Maulidiyah dan Aida, 2022)	Pengaruh Employee Relations Terhadap Kinerja Karyawan PT Mayaksa Mugi Mulia	<ol style="list-style-type: none"> Employee Relations berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Mayaksa Mugi Mulia.

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
3.	(Muhammad Andi Prayogi., Muhammad Taufik Lesmana., Lukman Hakim Siregar, 2019	Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	1. Kompetensi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan.
4.	(Vony Septina Lumban Toruan, Romat Saragih, 2022)	Pengaruh Employee Relations dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Dr. R.M. Djoelham Binjai, Sumatera Utara	1. Employee relations dan employee engagement secara simultan serta parsial memiliki pengaruh signifikan pada kinerja pegawai di RSUD Dr. R.M. Djoelham Binjai, Sumatera Utara.
5.	(Haikal Basiswanto, Farida Elmi, 2023)	Pentingnya Kepercayaan Karyawan sebagai Pekerja Mediasi Kepuasan, Hubungan Karyawan dan Kinerja Karyawan.	1. Pada PT TAB Employee Relations tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	(Salim Anindya Putri Utomo, 2022)	Pengaruh Employee Relations Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Fuji Technica Indonesia	1. Employee relations tidak berpengaruh signifikan terhadap Program Pendidikan dan Pelatihan PT. Fuji Tehnicala Indonesia.
7	(Garwa Faiza, dan Suhardi, 2022)	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerjaa Dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT Technicron	1. Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
8	(Kharisma, Atika Fitri, 2021)	Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	1. Kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9.	(Rizki Permana, Danny Ramdani. 2023)	Pengaruh Kegiatan Employe Relations Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi “PT. XYZ” Karawang	1. Employee Relations secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ Karawang.
10	(Vony Septina Lumban Toruan, Romat Saragih. 2022)	Pengaruh Employee Relations dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Dr. R.M. Djoelham Binjai, Sumatera Utara	1. Hasil penelitian secara parsial serta simultan menerangkan bahwa employee relations terdapat pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai.

1.2 Landasan Teori

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai “Pengaruh kompetensi dan *employee relations* terhadap kinerja PT Mandiri Utama Finance Jombang”. Pada bab ini akan berisi penjabaran dan uraian mengenai teori atau konsep-konsep terkait dengan variabel penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Teori atau konsep dan hasil dari penelitian terdahulu ini akan menjadi acuan sebagai bahan menganalisis terkait kasus permasalahan mengenai kompetensi, *employee relations*, dan kinerja karyawan pada objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini.

2.2.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1. Pengerian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dalam Tri Maryati (202:7) mengatakan, kinerja karyawan adalah suatu pencapaian pada tingkat tertentu dalam suatu pekerjaan, program, kebijakan yang selaras dalam pewujudan sasaran, visi- misi, serta tujuan perusahaan.

Menurut Marwansyah levinson, (2012) dilansir dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan, kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sedangkan Menurut Mangkunegara (2009) dalam jurnal Setyowati dan Haryani (2016) mengatakan bahwa istilah kinerja dari kata job performance atau actual performance yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan seorang karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa karyawan dapat bekerja dengan maksimal jika tanggung jawab atau target yang telah dibebankan dapat terselesaikan dengan baik, dan kinerja karyawan adalah salah

satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan oleh karena itu perusahaan mengupayakan keberhasilan supaya tidak terjadi penurunan terhadap kinerja karyawan.

2.2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Mathis; Jackson, 2011) adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan yaitu kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu.
2. Motivasi, yaitu dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan.
3. Dukungan yang diterima, melalui dukungan dapat membuat individu merasa tenang, diperhatikan, dicintai, timbul rasa percaya diri dan kompeten
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, jika seorang karyawan dianggap adalh sebuah organisasi terutamanya dalam sebuah perusahaan hal tersebut dapat menjadikan dorongan untuk memaksimalkan kinerja mereka.
5. Hubungan mereka dengan organisasi atau perusahaan, hal ini dapat mempegaruhi dikarenakan jika hubungan mereka semakin baik maka kinerja yang diperoleh akan menjadi lebih maksimal begitu juga sebaliknya.

Seperti yang di ungkapkan oleh Mondy et al., 2016 Kadarwati (2019: 23) salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja adalah kompetensi. Menyatakan bahwa kompetensi meliputi sekumpulan pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi, atau berorientasi bisnis.

2.2.1.3. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu diantaranya :

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

Contoh: Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya selama 1 periode yang telah disepakati oleh perusahaan.

2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

Contoh: Karyawan mampu menyelesaikan target perusahaan dalam 1 periode seperti jumlah nasabah yang bergabung pada perusahaan yang menjadi nasabah.

3. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

Contoh: Karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan sebelum *detline*.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi

(tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Contoh: Karyawan marketing lapangan menggunakan kendaraan perusahaan untuk mengunjungi nasabah dengan cara menghemat BBM mereka memilih menggunakan angkutan umum terkait ketika harga bahan bakar sedang naik.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

Contoh: Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan kemampuan mereka sendiri tanpa menggunakan bantuan orang lain atau bergaantung terhadap orang lain.

6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Contoh: Karyawan mampu bekerja secara profesional tanpa melibatkan masalah pribadi.

2.2.2 Kompetensi

2.2.2.1. Pengertian Kompetensi

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. Wibowo (2016, p.271)

Menurut McClelland mendefinisikan kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh

langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para outstanding performers lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para average performers. (Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2015, p.230).

Menurut Wibowo (2016), 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.

Sedangkan Mondy et al., 2016 dalam Kadarwati (2019) menyatakan bahwa kompetensi meliputi sekumpulan pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi, atau berorientasi bisnis. Dan menurut Sutrisno & Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki setiap individu guna melakukan pekerjaan dan melakukan tugas yang menjadi tanggung jawab dengan cara terbaik.

2.2.2.2. Tingkat Kompetensi SDM

Kompetensi SDM memiliki tingkatan. Menurut (Wibowo, 2011) ada tingkatan kompetensi yaitu diantaranya:

1. *Behavioral Tools* yaitu terkait perilaku seseorang yang dinilai seseorang dengan baik.
2. *Knowledge* yaitu informasi yang digunakan seseorang dalam bidang tertentu.
3. *Skill* yaitu kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan kemampuan yang mereka miliki dengan baik. Contohnya, melayani pasien dengan kemampuan yang dimiliki seorang perawat.
4. *Image attribute* yaitu penilaian terhadap tampilan seseorang yang mereka gunakan.
5. *Social role* yaitu tindakan atau perilaku seseorang yang diperkuat sekelompok sosial atau organisasi.
6. *Self-image* yaitu pandangan seseorang terhadap dirinya sendiri terkait identitas, kepribadian, dan harga diri.
7. *Personal charismatic* yaitu kharisma yang dimiliki yang dapat menarik seseorang.
8. *Traits* yaitu sifat seseorang dalam berperilaku
9. *Motive* yaitu dorongan terhadap perilaku seseorang dalam melakukan bidang tertentu (prestasi, afiliasi, dan kekuasaan)

2.2.2.3. Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut (Moeheriono, 2012) adapun beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu ada beberapa diantaranya yang harus dimiliki oleh semua orang atau semua individu yaitu:

1. Keterampilan menjalankan tugas (*task-skills*), merupakan keterampilan yang digunakan dalam melakukan kegiatan yang dilakukan secara

terstruktur oleh seseorang ditempat pekerjaan mereka.

2. Keterampilan mengelola tugas (*task management skills*), yaitu kemampuan seseorang melakukan pengelolaan pekerjaan dalam waktu yang relatif bersamaan.
3. Keterampilan mengambil tindakan (*contingency management skills*), merupakan sikap seseorang dalam mengambil tindakan, keputusan secara cepat dan tepat jika terjadi suatu masalah di tempat kerja.
4. Keterampilan bekerja sama (*job role environment skills*), merupakan kemampuan bekerja sama serta menjaga kerukunan supaya lingkungan di tempat kerja menjadi nyaman.
5. Keterampilan beradaptasi (*transfer skills*), mengenai kemampuan seseorang individu dalam beradaptasi dalam lingkungan tempat kerja yang baru.

Adapun tuntutan dalam menjadikan suatu organisasi supaya sempurna yang mengharuskan mengevaluasi karyawan supaya dapat diarahkan guna menutupi kekurangan kemampuan karyawan supaya dapat menjadi berkembang dengan kekurangan yang mereka miliki.

2.2.2.4. Indikator Kompetensi

Kompetensi karyawan suatu perusahaan, indikator kompetensi menurut Ruky dalam Fadillah, dkk (2017), yaitu:

1. Karakter pribadi (*traits*) Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
2. Konsep diri (*self concept*) Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.

3. Pengetahuan (*knowledge*) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
4. Keterampilan (*skill*) Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.
5. Motivasi kerja (*motives*) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

2.2.3 Employee Relations

2.2.3.1. Pengertian Employee Relations

Salah satu bentuk hubungan dalam public relations yaitu mengatur hubungan antara perusahaan dan para karyawannya yang dikenal dengan employee relations. Employee relations dilakukan untuk menciptakan bentuk hubungan komunikasi dua arah yang baik antara pihak manajemen dengan para karyawannya dalam upaya membina kerjasama dan hubungan yang harmonis di antara keduanya.

Cutlip (dalam Ruslan, 2010:275) berpendapat bahwa hubungan masyarakat internal atau hubungan kepegawaian (*employee relations*) adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya.

Menurut Ruslan dalam Suryani (2018) *Employee Relations* (hubungan dengan kepegawaian) adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya. Sedangkan Menurut Deogaonkar

(2013), *employee relations* adalah praktek yang berkaitan dengan manajemen dan regulasi dari hubungan (*Relationship*) antar tiap individu organisasi maupun suatu kelompok individu di dalam organisasi.

Adapun Menurut Leat (2008), *employee relations* adalah studi mengenai peraturan, regulasi dan kesepakatan, dimana seorang karyawan mengelolanya sebagai individu dan bagian dari organisasi, yang dimana biasanya bersangkutan dengan bagaimana meningkatkan komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan goal lainnya.

Dapat disimpulkan bahwa *employee relations* adalah aktivitas atau cara komunikasi yang bertujuan guna mengelola SDM (karyawan) dalam mencapai tujuan suatu organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan. Adapun hubungan karyawan dengan *employee relations* yaitu sebuah timbal balik yang terjadi antara individu dalam suatu organisasi, interaksi atasan dengan bawaha atau dengan antar karyawan. Supaya hubungan kekeluargaan dalam peusahaan berjalan tanpa adanya kesalahpahaman kunci utama dalalah komunikasi dengan sesama secara efektif terutamanya antar karyawan yang harus terjalin secara baik, penting bagi sebuah organisasi dalam memahami hubunngan karyawan mereka.

2.2.3.2. Tujuan *Employee Relations*

Menurut (Ruslan, 2014) tujuan kegiatan *internal relations* yang dilaksanakan melalui kegiatan *employee relations*, antara lain sebagai berikut:

1. Sebagai sarana saluran alat komunikasi dalam upaya menjelaskan mengenai kebijaksanaan, peraturan dan ketatakerjaan dalam sebuah oranisasi atau perusahaan.
2. Sebagai sarana komunikasi internal yang digunakan dalam suatu

organisasi atau perusahaan.

3. Sebagai sarana media komunikasi internal bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide dan juga sebagai sarana informasi serta laporan kepada pihak perusahaan (pimpinan).
4. Untuk menghilangkan kesalah pahaman atau hambatan dalam komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawan.

2.2.3.3. Metode Dan Program Employee Relations

Menurut (T. Hani Handoko, 2014) ada beberapa metode dan program *employee relations*, yaitu:

1. *Employee communication* digunakan guna mempengaruhi karyawan supaya mereka dapat melaksanakan kewajiban pekerjaan mereka. Komunikasi yang digunakan melalui komunikasi dua arah, yang dimana perusahaan memberikan informasi berbagai kebijakan dan perkembangan perusahaan kepada karyawan supaya mampu mendengarkan dan dapat menganalisis permasalahan dari para karyawan.
2. *Employee attitude surveys* hal ini sangat berperan sebagai barometer dan melihat reaksi negative dan keluhan terhadap kebijakan-kebijakan supaya perusahaan dapat mengambil langkah guna menyelesaikan kebijakan yang kurang pas terhadap karyawan. Program ini memiliki manfaat antara lain mengevaluasi ulang terkait strategi *employee relations* yang telah diterapkan, mengembangkan program pelatihan terkait program *employee relations*.
3. *Employee conseling* program ini bertujuan untuk memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengungkapkan terkait dirinya,

kekhawatiran, harapan, dan pengalaman yang pernah dialami dalam proses wawancara secara bebas.

2.2.3.4. Indikator Employee Relations

Menurut (Ambar T. Suistiyani, 2014) indikator dalam *employee relations* atau hubungan kinerja ada beberapa diantaranya, yaitu:

1. Perhatian atasan: kepekaan seorang atasan terhadap karyawannya yang menyangkut terkait hasil kinerja karyawan.
2. Perhatian atasan terhadap kesulitan dalam pelaksanaan tugas: merupakan kepekaan yang diberikan atasan kepada karyawan dalam mengerjakan tugasnya yang dirasa sulit.
3. Perlu adanya motivasi dari atasan: motivasi dari seorang atasan mungkin dapat menjadikan acuan untuk bekerja sesuai dengan performa yang terbaik seorang karyawan.
4. Keterkaitan pekerjaan dengan atasan: komunikasi merupakan suatu hal yang sangat utama bagi karyawan dengan adanya komunikasi yang lancar permasalahan atau *miss communication* akan mudah untuk teratasi dan dengan adanya komunikasi yang baik diharapkan dapat menjadikan bekerja secara maksimal.
5. Kebersamaan sesama karyawan: hal ini adalah salah satu cara untuk saling menghargai antar sesama karyawan jika kebersamaan antar karyawan sudah terjaga hal ini dapat menjadikan lingkungan pekerjaan menjadi lebih nyaman.
6. Pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah: ini termasuk dalam proses pemecahan masalah dengan menentukan pilihan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

7. Toleransi dalam menggunakan saran/ prasarana: adanya sikap saling toleransi antar karyawan dalam menggunakan sarana dan prasarana yang telah disediakan oleh perusahaan.
8. Hubungan karyawan baru dengan senior: merupakan suatu interaksi antara karyawan baru dengan senior pada suatu perusahaan jika interaksi tersebut semakin baik maka untuk kedepannya akan berpengaruh baik juga terhadap kinerja karyawan.

1.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1. Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Penyataan diatas telah dibuktikan atas kebenarannya oleh para peneliti terdahulu seperti yang dilakukan oleh (Wibi Rahman, 2015) yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kinerja terhadap Kinerja Perawat bagian Rawat Inap pada Rumah Sakit Umum Daerah Petala Bumi Pekanbaru, dan dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kompetensi sangat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Hubungan *Employee Relations* Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Ruslan dalam Suryani (2018:4) *employee relations* (hubungan dengan kepegawaian) adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya. Dewi Ristanti (2018) berpendapat mengenai pengertian *employee relations* adalah kegiatan yang dengan sengaja dilakukan perusahaan bagi *public internalnya* (karyawan) guna mencapai tujuan perusahaan yaitu guna memotivasi kinerja di dalam perusahaan.

Hubungan karyawan atau nama lainnya *employee relations* adalah sebuah tindakan timbal balik yang terjadi diantara individu dengan suatu organisasi yang ada

didalamnya, komunikasi yang efektif antar karyawan dan manajemen di suatu organisasi, adanya hubungan yang kurang baik diantara karyawan dan menjadikan komunikasi yang kurang efektif hal tersebut akan berdampak pada turunnya kinerja karyawan.

Dari pernyataan diatas telah dibuktikan kebenarannya oleh para peneliti terdahulu salah satunya yaitu oleh (Rifikha Wulandari, 2017) yang melakukan penelitian pada PT. Pupuk Kujang, Cikampek. Dan menunjukkan hasil bahwa *employee relations* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

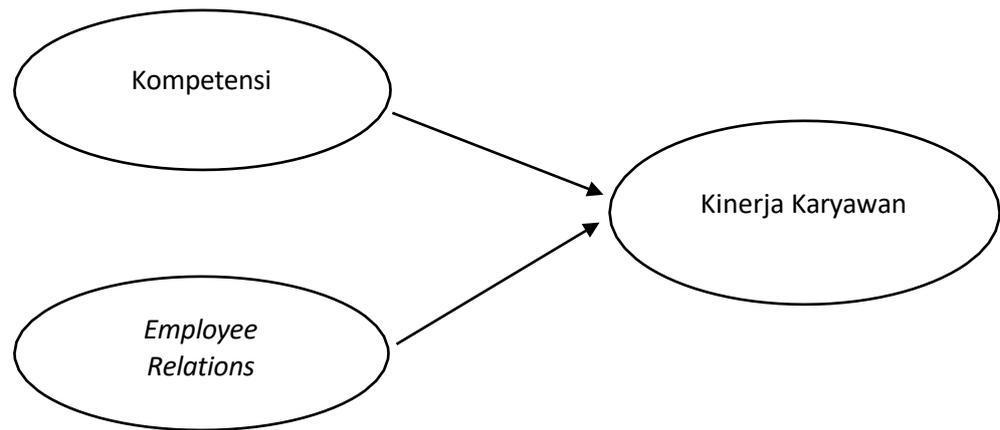
1.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan pendapat dari para peneliti sebelumnya dan berdasarkan pada teori-teori, maka secara konseptual peneliti berpendapat bahwa:

Kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi yang jauh lebih unggul maka mereka akan berpotensi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab atas pekerjaannya, sama halnya dengan *employee relations* yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat disimpulkan bahwa terjalinnya hubungan antar karyawan dengan sangat baik dan terjalinnya komunikasi yang efektif dalam sebuah organisasi atau perusahaan maka hal tersebut juga akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

Guna memahami kerangka konseptual, maka dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



1.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan marketing PT Mandiri Utama Finance Jombang.

H2: Diduga *employee relations* berpengaruh terhadap kinerja karyawan marketing PT Mandiri Utama Finance Jombang.