

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2015:13) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Sedangkan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Dan menurut Mangkunegara dalam Subekhi (2012:21) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja mulai dari merekrut, menyaring,

melatih, memberi penghargaan dan penilaian kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan sudah sangat canggih. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung.

2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:14) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.*
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job.*
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan Sumber Daya Manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sulit dan rumit. Tenaga kerja selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah

pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

3. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2017:21).

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan

organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang NO. 12 Tahun 1964.

2.1.2 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan

atau tugas yang dilandaskan atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Spencer dalam Wibowo (2016:272) menyatakan kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandaskan atas dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir seseorang, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan.

2. Dimensi Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2016:272) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu

cukup lama. terdapat lima tipe karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

- a. Niat adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Niat mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- b. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- c. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam setiap situasi, hal itu merupakan bagian dari konsep diri seseorang.
- d. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.
- e. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Zwell dalam Wibowo (2016:283) mengungkapkan

bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

a. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan. Demikian apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik, dan umpan balik.

Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan

keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.

Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.

d. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan bertinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik daripada mereka yang mudah mengelola respons emosionalnya.

e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil, kemampuan memengaruhi orang lain, meningkatnya inisiatif, dan sebagainya. Pada gilirannya, peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi pun menjadi meningkat.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengar orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi. Akan tetapi, tidak beralasan mengharapkan pekerja mengatasi hambatan emosional tanpa bantuan banyak diantaranya dianggap tabu dalam lingkungan kerja.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- 1) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- 2) Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- 3) Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- 4) Filosofi organisasi, visi, misi, dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- 5) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- 6) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- 7) Proses organisasional yang mengembangkan pimpinan secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.3 Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi didefinisikan sebagai apa yang terjadi bila makna diberikan kepada suatu perilaku. Bila seseorang memperhatikan perilaku kita dan memberikan makna, komunikasi telah terjadi terlepas dari apakah kita menyadari perilaku kita atau tidak (Mulyana

dalam Ngalimun, 2017:21). Sedangkan menurut Handoko dalam Ngalimun (2017:20) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus lokal, dan sebagainya. Menurut Ngalimun (2017:20) komunikasi adalah proses pengiriman atau penyampaian berita atau informasi dari satu pihak ke pihak lain dalam usaha untuk mendapatkan saling pengertian.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain, baik sadar maupun tidak sadar, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus local, dan sebagainya. Untuk melakukan komunikasi yang baik, kita harus mengetahui situasi dan kondisi serta karakteristik lawan bicara kita. Seperti yang telah diketahui bahwa manusia bagaikan sebuah radar yang dilingkupi lingkungan, manusia dapat menjadi sangat sensitif pada bahasa tubuh, ekspresi wajah, postur, gerakan, intonasi suara, dan lain-lain.

Komunikasi yang efektif dapat terjalin dengan baik apabila kedua belah pihak saling mengakui kekurangan dan kelebihan serta mengerti kelemahan orang lain. Selain itu, rasa saling percaya antar individu dalam suatu lingkungan akan tercipta dengan baik sehingga

segala hambatan atau tantangan dapat diatasi dan akan terjalin kerja sama yang baik. Dengan komunikasi yang efektif, hubungan antar individu akan berkembang menjadi hubungan yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

2. Fungsi-Fungsi Komunikasi

Komunikasi memberi peluang bagi kita untuk melakukan sesuatu yang penting dalam kehidupan, oleh karena itu komunikasi mempunyai fungsi dalam kehidupan seseorang. Dibawah ini dijelaskan fungsi-fungsi komunikasi menurut Sutrisno (2015:43) yaitu sebagai berikut:

- a. Pertumbuhan individu, kita berkembang dan tumbuh melalui komunikasi dengan lingkungan. Semakin banyak pengalaman yang kita peroleh, maka semakin berkembang kita sebagai manusia.
- b. Belajar, erat hubungannya dengan pertumbuhan adalah proses pembelajaran. Dalam hubungan ini, belajar berarti mengumpulkan informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.
- c. Kesadaran diri, kita sadar akan diri kita terutama berkat komunikasi, kita mendapatkan informasi dari orang lain (langsung ataupun tidak langsung) tentang diri kita.
- d. Integrasi dengan lingkungan, kita semua ada dalam suatu dunia yang terdiri dari manusia, ide, ruang/tempat, dan benda-benda.

Dunia yang dimaksud adalah lingkungan perseptual, sering pula disebut kerangka acuan. Untuk hidup dalam dunia perseptual, kita harus mengubah pola pikiran dan tingkah laku secara terus-menerus.

3. Dimensi Komunikasi

Proses penyampaian pesan ataupun pertukaran informasi ini mempunyai berbagai dimensi (Sutrisno, 2015:45), yaitu:

a. **Komunikasi verbal**

Komunikasi verbal merupakan suatu proses pertukaran pengertian yang menggunakan kata-kata. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain. Komunikasi verbal sangat penting dalam suatu perusahaan dan merupakan kunci sukses perusahaan tersebut, karena tanpa komunikasi ini aktivitas tidak dapat berfungsi dengan baik.

b. **Komunikasi nonverbal**

Komunikasi nonverbal merupakan proses penyampaian pesan tanpa menggunakan kata-kata seperti ekspresi wajah, gerakan tangan, gerakan tubuh, dan sebagainya. Aspek komunikasi nonverbal banyak sekali mempengaruhi jalannya pembicaraan antara orang yang satu dengan yang lainnya, baik dalam suatu organisasi maupun lingkungan sosial lainnya.

c. Komunikasi satu arah

Komunikasi satu arah adalah komunikasi yang berlangsung pada satu pihak saja. Pada komunikasi seperti ini, maka yang ditekankan adalah arus pesan. Pada komunikasi satu arah pesan hanya mengalir dari pengirim pesan, jenis komunikasi ini tampak terlihat diktator dan tidak adil untuk semua pihak yang berada dalam proses komunikasi.

d. Komunikasi dua arah

Komunikasi dua arah adalah proses komunikasi dimana terjadi timbal balik atau respon saat pesan dikirimkan oleh sumber atau pemberi pesan kepada penerima pesan. Jenis komunikasi ini berbanding terbalik dengan komunikasi satu arah, dimana kedua pihak berperan aktif dan memberikan respon terhadap pesan yang dikirimkan satu sama lain. Pada umumnya komunikasi dua arah menunjukkan hasil yang lebih baik daripada komunikasi satu arah, jika dilihat secara garis besar komunikasi dua arah bisa dianggap bentuk komunikasi yang ideal karena memungkinkan kedua belah pihak memberikan pandangan atau respon terhadap pesan yang disampaikan.

2.1.4 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2015:170) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sedangkan menurut Miner dalam Sutrisno (2015:170) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Dan menurut Irianto dalam Sutrisno (2015:171) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang yang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya agar memperoleh prestasi. Kinerja karyawan akan baik jika dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

2. Dimensi Kinerja

Bangun (2012:233) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi, yaitu:

- a. Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- b. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- c. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- d. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- e. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2015:176) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif apabila mencapai tujuan, dikatakan efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari sekelompok organisasi bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan

dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

★ Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi, maka karyawan bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan. Untuk itu diperlukan inisiatif dari para karyawannya dalam melaksanakan tugas.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahannya, lebih-lebih bawahannya yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, hal tersebut akan menyebabkan organisasi menjadi kehilangan energy atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja

4. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai merupakan sasaran kerja yang akan dicapai oleh setiap pegawai. Artinya masing-masing memiliki sasaran kerja yang berbeda sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing. Dalam hal ini pegawai harus menyusun sendiri sasaran kerja yang ingin dicapai dalam suatu periode tertentu. Kemudian harus disetujui oleh atasan langsung.

Penyusunan SKP tidak boleh dilakukan secara sembarangan akan tetapi harus mengikuti dan memerhatikan pedoman penyusunan

SKP yang telah ditentukan. SKP yang sudah disusun sesuai dengan pedoman penyusunan kemudian dinilai oleh atasannya langsung. Penilaian SKP paling sedikit meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. (Kasmir 2016:215).

Dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi dengan mempertimbangkan arah kebijakan dan strategi Kota Bekasi, maka dilakukan program-program berdasarkan Permendagri Nomor 54 tahun 2010 yang terdiri dari 6 program, yaitu:

- a. Program Peningkatan dan Pengembangan Ekspor,
- b. Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri,
- c. Program Perlindungan Konsumen dan Pengamanan Perdagangan,
- d. Program Peningkatan Kemampuan Teknologi Industri,
- e. Program Pengembangan Industri Kecil dan Menengah,
- f. Program Penataan Prasarana dan Peningkatan Pelayanan Pasar.

Tabel 2.1

Tujuan, Sasaran, Program dan Indikator Kinerja

Tujuan	Sasaran	Program	Indikator Kinerja	Target Kinerja Tahun 2017
Pengembangan sarana dan prasarana teknologi serta meningkatkan perekonomian yang berbasis industri kreatif	Meningkatnya investasi	Program Peningkatan Kemampuan Teknologi Industri	Meningkatnya jumlah industri yang menerapkan teknologi tepat guna	10 IKM
		Program Pengembangan	Pertumbuhan industri kecil	1%

Tujuan	Sasaran	Program	Indikator Kinerja	Target Kinerja Tahun 2017
		Industri Kecil dan Menengah	Pertumbuhan industri menengah	1%
Pengawasan stabilitas harga dan pengembangan promosi serta ekspor daerah	Meningkatnya nilai ekspor daerah	Program Peningkatan dan Pengembangan Ekspor	Peningkatan nilai ekspor	10%
	Terkendalinya laju inflasi	Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri	Peningkatan rekomendasi perizinan yang dikeluarkan	5%
Peningkatan pengawasan peredaran barang dan jasa serta pelaksanaan kemetrologian	Meningkatnya pengawasan terhadap peredaran barang dan jasa serta tertib usaha dan tertib alat ukur, takar, timbang, dan perlengkapannya (UTTP)	Program Perlindungan Konsumen dan Pengamanan Perdagangan	Pengawasan barang yang beredar di masyarakat	52
			Meningkatnya alat UTTP yang ditera ulang	10000 unit
Pengembangan pasar sebagai penggerak roda perekonomian daerah	Berkembangnya pasar sebagai penggerak roda perekonomian daerah	Program Penataan Prasarana dan Peningkatan Pelayanan Pasar	Pasar tradisional yang representatif	11
			Meningkatnya retribusi pasar	Rp 11.254.101.676
			Pasar tradisional modern	0
			Pasar swasta atau lingkungan terbina	40

Sumber: Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi

Pada bagian ini dikemukakan indikator kinerja Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi yang secara langsung menunjukkan kinerja yang akan dicapai dalam lima tahun mendatang sebagai komitmen untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran RPJMD Kota Bekasi. Penyusunan indikator kinerja harus diselaraskan dengan sasaran strategis, tujuan dinas, serta arah kebijakan. Tidak lupa harus memperhatikan indikator sasaran pembangunan ekonomi yaitu: Sentra industri kreatif, dan nilai ekspor bersih.

Terdapat 10 indikator kinerja yang telah ditetapkan, indikator ini telah menggambarkan *outcome* yang ingin dicapai dari setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi. Indikator kinerja tersebut yaitu:

- a. Meningkatnya jumlah industri yang menerapkan teknologi,
- b. Pertumbuhan industri kecil,
- c. Pertumbuhan industri menengah,
- d. Peningkatan rekomendasi peijinan yang dikeluarkan,
- e. Peningkatan nilai ekspor,
- f. Pengawasan barang yang beredar di masyarakat,
- g. Meningkatnya alat UTTP yang ditera/tera ulang,
- h. Pasar tradisional yang representatif,
- i. Meningkatnya retribusi pasar,
- j. Pasar tradisional modern,

Tabel 2.2
Indikator Kinerja

No	Indikator Kinerja	Kondisi Kinerja pada awal periode RPJMD	Kondisi Kinerja pada akhir periode RPJMD
1	Meningkatkan jumlah industri yang menerapkan teknologi tepat guna	274 IKM	243 IKM
2	Pertumbuhan industri kecil	2418 unit	2241 unit
3	Pertumbuhan industri menengah	470 unit	456 unit
4	Peningkatan rekomendasi perizinan yang dikeluarkan	2982 rekomendasi	2806 rekomendasi
5	Peningkatan nilai ekspor	USD 829.955.835,97	USD 1.336.652.173,39
6	Pengawasan barang yang beredar di masyarakat	52 jenis	60 jenis
7	Meningkatnya alat UTTP yang ditera ulang	10.000 unit	17.000 unit
8	Pasar tradisional yang representatif	6 pasar	4 pasar
9	Meningkatnya retribusi pasar	Rp 9.258.777.300	Rp 11.816.806.750
10	Pasar tradisional modern	0 pasar	1 pasar

Sumber: Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi

5. Undang-Undang Kinerja Pegawai

Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai

Pasal 159

Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan rekrutmen, seleksi, penempatan, penelusuran bakat, dan kinerja pegawai.

Pasal 160

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 159, Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan penyusunan bahan rumusan kebijakan rekrutmen dan seleksi pegawai,
- 2) pelaksanaan penyusunan bahan rumusan kebijakan penempatan dan penelusuran bakat pegawai,
- 3) pelaksanaan penyusunan bahan rumusan kebijakan kinerja pegawai,
- 4) fasilitasi pelaksanaan kebijakan rekrutmen dan seleksi pegawai, penempatan dan penelusuran bakat, dan kinerja pegawai,
- 5) pemantauan dan evaluasi kebijakan rekrutmen dan seleksi, penempatan dan penelusuran bakat dan kinerja pegawai,

Pasal 161

Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai terdiri atas:

Subdirektorat Rekrutmen dan Seleksi,

Subdirektorat Penempatan dan Penelusuran Bakat,

Subdirektorat Kinerja Pegawai,

Kelompok Jabatan Fungsional.

Pasal 162

Subdirektorat Rekrutmen dan Seleksi mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan rumusan kebijakan rekrutmen dan

seleksi pegawai, memfasilitasi teknis pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai serta mengevaluasi pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai.

Pasal 163

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 162, Subdirektorat Rekrutmen dan Seleksi menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi standar rekrutmen dan seleksi pegawai,
- 2) pelaksanaan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi prosedur rekrutmen dan seleksi pegawai,
- 3) pelaksanaan pelayanan administrasi pada Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai.

Pasal 164

Subdirektorat Rekrutmen dan Seleksi terdiri atas:

- Seksi Standarisasi Rekrutmen dan Seleksi,
- Seksi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi,
- Seksi Pelayanan Direktorat.

Pasal 165

Seksi Standarisasi Rekrutmen dan Seleksi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi standar rekrutmen dan seleksi pegawai,

Seksi Prosedur Rekrutmen dan Seleksi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi

prosedur rekrutmen dan seleksi pegawai,

Seksi Pelayanan Direktorat mempunyai tugas melakukan pelayanan administrasi pada Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai serta penyiapan laporan.

Pasal 166

Subdirektorat Penempatan dan Penelusuran Bakat mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan rumusan kebijakan penempatan dan penelusuran bakat pegawai, memfasilitasi teknis pelaksanaan penempatan dan penelusuran bakat pegawai, serta mengevaluasi pelaksanaan penempatan dan penelusuran bakat pegawai.

Pasal 167

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 166, Subdirektorat Penempatan dan Penelusuran Bakat melaksanakan fungsi:

- 1) pelaksanaan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi standar penempatan dan penelusuran bakat pegawai,
- 2) pelaksanaan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi prosedur penempatan dan penelusuran bakat pegawai.

Pasal 168

Subdirektorat Penempatan dan Penelusuran Bakat terdiri atas:

Seksi Standarisasi Penempatan dan Penelusuran Bakat;

Seksi Prosedur Penempatan dan Penelusuran Bakat.

Pasal 169

Seksi Standarisasi Penempatan dan Penelusuran Bakat mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi standar penempatan dan penelusuran bakat pegawai, Seksi Prosedur Penempatan dan Penelusuran Bakat mempunyai tugas penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi prosedur rekrutmen dan seleksi pegawai.

Pasal 170

Subdirektorat Kinerja Pegawai mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan rumusan kebijakan kinerja pegawai, memfasilitasi teknis pelaksanaan kinerja pegawai serta mengevaluasi pelaksanaan kinerja pegawai.

Pasal 171

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 170, Subdirektorat Kinerja Pegawai menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi standar kinerja pegawai,
- 2) pelaksanaan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi prosedur kinerja pegawai.

Pasal 172

Subdirektorat Kinerja Pegawai terdiri atas:

Seksi Standarisasi Kinerja;

Seksi Prosedur Kinerja.

Pasal 173

Seksi Standarisasi Kinerja mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi standar kinerja pegawai,

Seksi Prosedur Kinerja mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan dan evaluasi serta fasilitasi prosedur penempatan dan penelusuran bakat pegawai.

Pasal 174

Kelompok jabatan fungsional pada Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 175

Kelompok Jabatan Fungsional terbagi dalam berbagai Kelompok Jabatan Fungsional sesuai dengan bidang keahliannya, Masing-masing Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Direktur Rekrutmen dan Kinerja Pegawai,

Jumlah tenaga fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja,

Jenis dan jenjang jabatan fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-

undangan yang berlaku.

Direktorat Gaji dan Kesejahteraan

Pasal 176

Direktorat Gaji dan Kesejahteraan mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan gaji, tunjangan dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Negara, Pegawai Tidak Tetap (PTT) dan Staf Khusus.

Pasal 177

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 176, Direktorat Gaji dan Kesejahteraan menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan penyusunan rumusan kebijakan penggajian pegawai,
- 2) pelaksanaan penyusunan rumusan kebijakan tunjangan pegawai
- 3) pelaksanaan penyusunan rumusan kebijakan kesejahteraan pegawai,
- 4) fasilitasi pelayanan usaha kesejahteraan,
- 5) pemantauan dan evaluasi kebijakan sistem gaji dan pelaksanaan usaha kesejahteraan.

Pasal 178

Direktorat Gaji dan Kesejahteraan terdiri atas:

Subdirektorat Gaji,

Subdirektorat Tunjangan,

Subdirektorat Kesejahteraan,

Kelompok Jabatan Fungsional.

Pasal 179

Subdirektorat Gaji mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan penggajian Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus.

Pasal 180

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Pasal 179, Subdirektorat Gaji menyelenggarakan fungsi:

Penyiapan bahan rumusan kebijakan penggajian Pegawai Negeri Sipil,

Penyiapan bahan rumusan kebijakan penggajian Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus,

Pelaksanaan pelayanan administrasi pada Direktorat Gaji dan Kesejahteraan.

Pasal 181

Subdirektorat Gaji terdiri atas:

Seksi Penggajian Pegawai Negeri Sipil,

Seksi Penggajian Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus,

Seksi Pelayanan Direktorat.

Pasal 182

Seksi Penggajian Pegawai Negeri Sipil mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan penggajian Pegawai Negeri Sipil,

Seksi Penggajian Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan penggajian

Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus,

Seksi Pelayanan Direktorat mempunyai tugas melakukan pelayanan administrasi Direktorat Gaji dan Kesejahteraan serta penyiapan laporan.

Pasal 183

Subdirektorat Tunjangan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan tunjangan Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus.

Pasal 184

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 183, Subdirektorat Tunjangan menyelenggarakan fungsi:

- 1) penyiapan bahan rumusan kebijakan tunjangan Pegawai Negeri Sipil,
- 2) penyiapan bahan rumusan kebijakan tunjangan Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus.

Pasal 185

Subdirektorat Tunjangan terdiri atas:

Seksi Tunjangan Pegawai Negeri Sipil,

Seksi Tunjangan Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus.

Pasal 186

Seksi Tunjangan Pegawai Negeri Sipil mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan tunjangan Pegawai Negeri Sipil, Seksi Tunjangan Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus mempunyai

tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan tunjangan Pejabat Negara, PTT dan Staf Khusus.

Pasal 187

Subdirektorat Kesejahteraan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan pensiun dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Negara.

Pasal 188

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 187, Subdirektorat Kesejahteraan menyelenggarakan fungsi:

Penyiapan bahan rumusan kebijakan pensiun dan tabungan hari tua, penghargaan dan cuti Pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Negara, Penyiapan bahan rumusan kebijakan tabungan perumahan, asuransi kesehatan, asuransi pendidikan putra putri Pegawai Negeri Sipil, Fasilitasi pelayanan usaha kesejahteraan lainnya bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Negara.

Pasal 189

Subdirektorat Kesejahteraan terdiri atas:

Seksi Pensiun,

Seksi Asuransi dan Tabungan Perumahan.

Pasal 190

Seksi Pensiun mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan pensiun dan tabungan hari tua, penghargaan dan cuti Pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Negara,

Seksi Asuransi dan Tabungan Perumahan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan rumusan kebijakan tabungan perumahan, asuransi kesehatan, asuransi pendidikan putra putri Pegawai Negeri Sipil.

Pasal 191

Kelompok jabatan fungsional pada Direktorat Gaji dan Kesejahteraan mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 192

Kelompok Jabatan Fungsional terbagi dalam berbagai Kelompok Jabatan Fungsional sesuai dengan bidang keahliannya, Masing-masing Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Direktur Gaji dan Kesejahteraan,

2.2 Penelitian Terdahulu

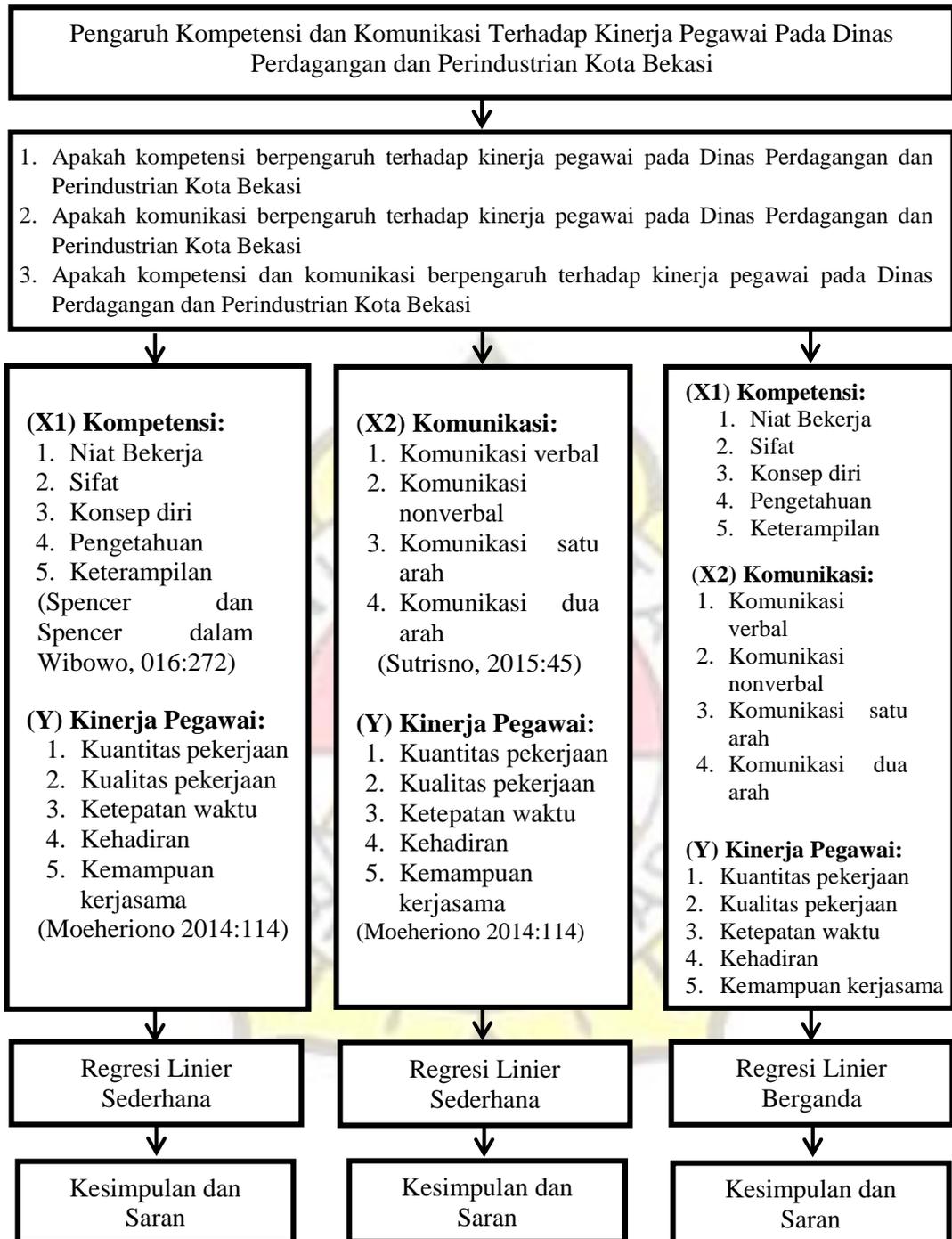
Dalam penelitian ini, penulis menggali informasi dari berbagai penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan, baik mengenai kekurangan maupun kelebihan yang sudah ada. Selain sebagai bahan perbandingan, penelitian sebelumnya juga penulis gunakan untuk mendapatkan suatu informasi tentang teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah. Adapun hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan perbandingan penulis adalah sebagai berikut:

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Marliana Budhiningtias Winiati (Vol.7 No.2 2017)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat sebesar 34,14%
2.	Ahmad Saputra (Vol.1 No.3 Oktober 2015)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Organda Tebing Tinggi Sumatera Utara	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Organda Tebing Tinggi Sumatera Utara yaitu sebesar 59,4%
3.	Nisa Ulul Mafra (Volume 2 Nomor 1 Edisi Februari 2017)	Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, kompetensi dan komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang sebesar 29,2%

Sumber: Data diolah tahun 2018

2.3 Kerangka Pemikiran



Sumber: Data diolah tahun 2018

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

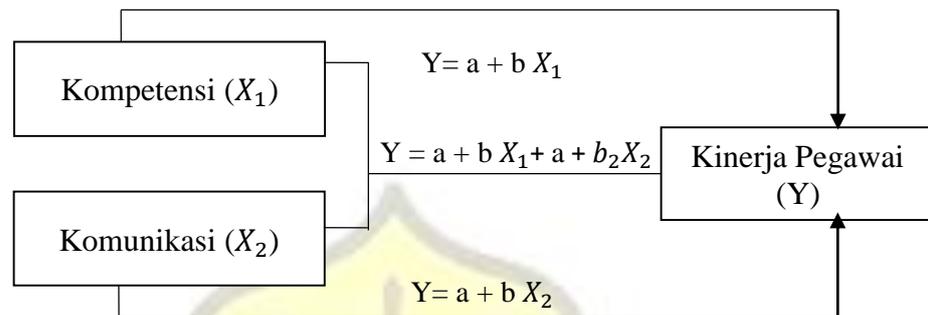
Kerangka pikir ini dibuat untuk memudahkan pembaca dalam memahami inti dari apa yang ingin penulis sampaikan, dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh kompetensi (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor sumber daya manusia dalam mencapai tujuan. Pada proses ini pengaruh kompetensi dan komunikasi sebagai variabel dalam menunjang kinerja pegawai di suatu perusahaan. Kurang maksimalnya penerapan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai, dan tidak efektifnya komunikasi yang dilakukan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Unsur-unsur yang ada didalam kompetensi secara langsung dan tidak langsung dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bekasi. Komunikasi yang dilakukan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila kinerja pegawai telah tercapai secara maksimal, maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh yang positif dari kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di organisasi tersebut.

2.3.1 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:63) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah

hipotesis, dan teknik analisis statistik yang digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan paradigm ganda dengan dua variabel independen yang dapat dijelaskan melalui gambar berikut:



Sumber: Data diolah tahun 2018

Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat dua variabel independen yakni kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) dan satu variabel dependen yakni kinerja pegawai (Y), dimana kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + bx$. Berikutnya kompetensi (X_1) dan komunikai (X_2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:90) hipotesis merupakan suatu bentuk pernyataan yang sederhana mengenai harapan penelitian akan hubungan antara variabel-variabel dalam suatu masalah untuk diuji dalam penelitian. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kompetensi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ho : Tidak ada pengaruh kompetensi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ha : Ada pengaruh kompetensi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

2. Pengaruh komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ho : Tidak ada pengaruh komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ha : Ada pengaruh komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

3. Pengaruh kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ho : Tidak ada pengaruh kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ha : Ada pengaruh kompetensi (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

