

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

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Fathoni (2009:8-9) “Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia”.

Menurut Zainal (2014:4) “Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Subekhi dan Jauhar (2012:17) “Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan

penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Hasibuan (2016:10) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:2) “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang sudah ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dalam pengembangan individu pegawai”.

Dari beberapa definisi menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hanggraeni (2012:13) pentingnya manajemen sumber daya manusia berguna agar para manajer tidak melakukan kesalahan-kesalahan dalam pengelolaan manusia seperti :

- a. Mempekerjakan orang yang salah

- b. Mengalami tingkat turnover yang tinggi akibat pengelolaan sumber daya manusia yang buruk.
- c. Pekerja tidak bekerja secara optimal.
- d. Melakukan proses wawancara yang bertele-tele.
- e. Organisasi menghadapi tuntutan dari pengendalian akibat praktek pengelolaan sumber daya manusia yang tidak memenuhi aturan hukuman dan perundang-undangan.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:21-22) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian

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.

e. Pengadaan

Merupakan proses panarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teoretis, 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

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

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan

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

j. Kedisiplinan

Merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

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

2.1.2 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata competence yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

Kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Adapun beberapa definisi kompetensi menurut para ahli, yakni sebagai berikut :

Menurut Wibowo (2016:271) “Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Menurut Marwansyah (2016:36) “Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan”.

Menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2009:203) “Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya”.

Menurut Boulter, Dalziel, dan Hill dalam Sutrisno (2009:203) “Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, dan situasi tertentu”.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009:203) “Kompetensi adalah 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”.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan, pengetahuan, sikap dan karakteristik seseorang untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya.

2. Kategori Kompetensi

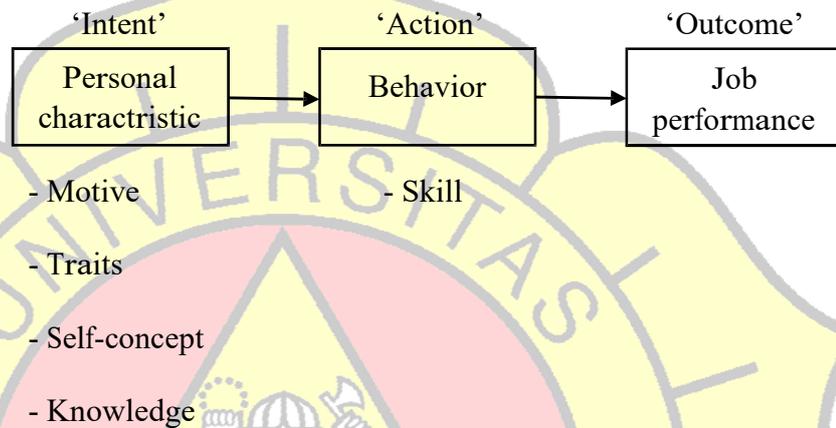
Menurut Zwell dalam Wibowo (2016:276) memberikan lima kategori kompetensi, yang terdiri dari :

- a. Task achievement, merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan task achievement ditunjukkan oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis.
- b. Relationship merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan relationship meliputi kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antarpribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.

- 
- c. Personal attribute merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analisis, dan berpikir konseptual.
- d. Managerial merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
- e. Leadership merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi berkenaan dengan leadership meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen, organisasional, membangun focus dan maksud, dasar-dasar, dan nilai-nilai.

3. Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja

Menurut Marwansyah (2016:36-38) kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah model aliran sebab (casual flow model), sebagaimana ditunjukkan dalam gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Competency Causal Flow Model

Sumber : Spencer dan Spencer dalam Marwansyah (2016:37)

Berdasarkan gambar di atas, kompetensi meliputi aspek intent (niat), action (tindakan), dan outcome (hasil). Model ini menunjukkan bahwa kompetensi motif, karakteristik, konsep diri dan pengetahuan, akan menimbulkan perilaku, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja.

4. Dimensi Kompetensi

Menurut Sutrisno (2009:206-207) dimensi kompetensi adalah sebagai berikut :

- a. Motif (motives), adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
- b. Karakteristik (traits), adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres atau ketabahan.
- c. Konsep diri (self concept), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan sediaan harus memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang leadership ability.
- d. Pengetahuan (knowledge), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.

e. Keterampilan (skills), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

5. Faktor Kompetensi

Menurut Zwell dalam Wibowo (2016:283-286) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

a. Keyakinan dan nilai-nilai

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

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi, berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

d. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

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.

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.

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 mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- 1) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- 2) Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- 3) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, initiative, dan memotivasi orang lain.
- 4) Filosofi organisasi-misi, visi 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 mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- 7) Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas.

Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Adapun beberapa definisi kepuasan kerja menurut para ahli, yakni sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (2016:202) “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”.

Menurut Mangkunegara (2015:117) “Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”.

Menurut Sutrisno (2009:75) “Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya”.

Menurut Brayfield dan Rotre dalam Istijanto (2008:181) “Kepuasan kerja adalah tingkat saat karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan yang ditawarkan perusahaan tempatnya bekerja”.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:415) “Kepuasan kerja merupakan respon affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang”.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian kepuasan kerja adalah suatu respon emosional tentang perasaan senang atau tidak senang yang dialami seseorang dalam melakukan pekerjaan.

2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:120-122) ada beberapa teori-teori tentang kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

a. Teori Keseimbangan (Equity Theory)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah input, outcome, comparison person dan equity-in-equity. Menurut Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2015:120) "Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, kemampuan, usaha, peralatan pribadi dan jumlah jam kerja. Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (recognition), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan comparison person adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome dirinya dengan perbandingan input- outcome pegawai lain (comparison person). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (equity) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi

tidak seimbang (inequity) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu over compensation inequity (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya under compensation inequity (keseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau comparison person)”).

b. Teori Perbedaan (Discrepancy Theory)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Menurut Locke dalam Mangkunegara (2015:121) “Kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai”. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapatkan pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfillment Theory)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi,

makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai ini akan merasa tidak puas.

d. Teori Pandangan Kelompok (Social Reference Group Theory)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor (Two Factor Theory)

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberi kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan. Kemudian dianalisis dengan analisis isi (content analysis) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan. Dua faktor yang dapat

menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (maintenance factors) dan faktor pemotivasian (motivational factors), yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan sub-ordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula satisfier, motivators, job content, intrinsic factors yang meliputi dorongan berprestasi, pengendalian, kemajuan (advancement), work it self, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

f. Teori Pengharapan (Expectancy Theory)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:122) mengemukakan bahwa “Vroom menjelaskan motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntutnya”. Pernyataan di atas berhubungan dengan rumus di bawah ini :

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

Keterangan :

-Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu.

-Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.

-Motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu.

Valensi lebih menguatkan pilihan seorang pegawai untuk suatu hasil. Jika seorang pegawai mempunyai keinginan yang kuat untuk suatu kemajuan, maka berarti valensi pegawai tersebut tinggi untuk suatu kemajuan. Valensi timbul dari internal pegawai yang dikondisikan dengan pengalaman.

Selanjutnya menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:122-123) “Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus”. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya. Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil, dari range 0-1. Jika pegawai merasa tidak mungkin mendapatkan hasil maka harapannya adalah 0. Jika aksinya berhubungan dengan hasil tertentu maka harapannya bernilai 1. Harapan pegawai secara normal adalah di antara 0-1.

3. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:423) ada tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu : a. Raiting Scales dan Kuisisioner

Raiting scales dan kuisisioner merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner di mana raiting scales secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

b. Critical Incidenis

Di sini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan di mana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

c. Interviews

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan

pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

4. Korelasi Kepuasan Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:418-420) beberapa korelasi kepuasan kerja tersebut adalah sebagai berikut :

a. Motivation (Motivasi)

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Manajer secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

b. Job Involvement (Perlibatan Kerja)

Perlibatan kerja menunjukkan kenyataan di mana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Manajer

didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja.

c. Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku pekerja diluar dari apa yang menjadi tugasnya. Organizational citizenship behavior lebih banyak ditentukan oleh kepemimpinan karakteristik lingkungan kerja daripada oleh kepribadian pekerja.

d. Organizational Commitment (Komitmen Organisasional)

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan di mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi produktivitas lebih tinggi.

e. Absenteeism (Kemangkiran)

Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secara tetap mencari cara untuk menguranginya. Satu rekomendasi telah meningkatkan kepuasan kerja. Apabila rekomendasinya sah, akan terdapat korelasi negatif yang kuat antara kepuasan kerja dan kemangkiran. Dengan kata lain, apabila kepuasan kerja dan kemangkiran. Dengan kata lain, apabila kepuasan kerja meningkat, kemangkiran akan turun. Manajer akan

menyadari setiap penurunan signifikan dalam kemangkiran akan meningkatkan kepuasan kerja.

f. Turnover (Perputaran)

Perputaran sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Dengan kekuatan hubungan tertentu, manajer disarankan untuk mengurangi perputaran dengan meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

g. Perceived Stress (Perasaan Stres)

Stres dapat berpengaruh sangat negatif terhadap perilaku organisasi dan kesehatan individu. Stres secara positif berhubungan dengan kemangkiran, perputaran, sakit jantung koroner dan pemeriksaan virus. Diharapkan manajer berusaha mengurangi dampak negatif stres dengan memperbaiki kepuasan kerja.

h. Job Performance (Prestasi Kerja)

Kontroversi terbesar dalam penelitian organisasi adalah tentang hubungan antara kepuasan dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang menyatakan bahwa kepuasan mempengaruhi prestasi kerja lebih tinggi, sedangkan lainnya berpendapat bahwa prestasi kerja mempengaruhi kepuasan.

5. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins Judge (2011:83) dimensi yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- b. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasa adil.
- c. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang dalam pelaksanaan kerja.
- d. Rekan kerja, seseorang dapat merasakan rekan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan hal ini dapat memengaruhi kepuasan kerja.
- e. Lingkungan, kenyamanan tempat kerja dan ketersediaan berbagai sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.

6. Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

- b. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.4 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan dilakukan oleh segenap sumber daya manusia di dalamnya, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Setiap pekerja mempunyai kemampuan dasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Adapun beberapa definisi mengenai kinerja menurut para ahli, yaitu :

Menurut Hasibuan (2016:94) “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Mangkunegara (2015:67) “Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Sutrisno (2009:151) “Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”.

Menurut Wibowo (2016:70) “Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil kerja pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja”.

Sedangkan menurut Hanggraeni (2012:127) “Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Zainal (2014:416-426) metode atau teknik penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode ini melihat prestasi kerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini meliputi :

- 1) Skala peringkat (Rating scale)
- 2) Daftar pertanyaan (Checklist)
- 3) Metode dengan pilihan terarah (Forced Choice Methode)
- 4) Metode peristiwa krisis (Critical Incident Methode)
- 5) Metode catatan prestasi
- 6) Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku
- 7) Metode peninjauan lapangan (Field Reviwes Methode)
- 8) Tes dan observasi prestasi kerja (Performance Test and Observation)
- 9) Pendekatan evaluasi komparatif (Comparative Evaluation Approach)

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai obyek penelitian

yang tunduk dan tergantung pada penyedia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penyedia dalam menetapkan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Karyawan tidak saja bertanggung jawab kepada penyedia, tetapi juga bertanggung jawab kepada dirinya sendiri. Teknik-teknik penilaian ini meliputi :

- 1) Penilaian diri sendiri (Self Appraisal).
 - 2) Manajemen berdasarkan sasaran (Management by Objective).
 - 3) Penilaian secara psikologis.
 - 4) Pusat penilaian (Assessment Center).
3. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja atau prestasi kerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Subekhi dan Jauhar (2012:172) “Penilaian kinerja adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan dibandingkan dengan tingkat

kinerja karyawan lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Hanggraeni (2012:121) “Penilaian kinerja atau performance appraisal adalah sebuah proses dimana perusahaan melakukan evaluasi dan penelitian kinerja individu setiap pekerjaanya”.

Dari kedua uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat diperlukan karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap kinerja karyawan oleh pimpinan perusahaan, untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka pimpinan perusahaan dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan perusahaan akan cepat tercapai.

4. Kinerja Dalam Bekerja

Menurut Mangkunegara dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (feedback) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

5. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107-108) dimensi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut kordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)

dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- e. Kemandirian, merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

6. Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:109-110) lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Fasilitas Kantor

Fasilitas kantor merupakan sarana yang menunjang seseorang karyawan untuk melakukan aktivitas kerjanya dengan baik dan apabila perusahaan tidak dapat memberikan fasilitas yang memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja karyawan.

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan, karena 80% karyawan resign jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruang kerja yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan.

c. Prioritas Kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas. Karyawan akan merasa kebingungan jika anda memberikan banyak tugas kepada mereka tetapi tidak memberikan skala prioritas yang jelas, kemudian biarkan mereka mengerjakan pekerjaannya satu demi satu dengan timeline yang sudah ditentukan dan jangan menambahkan tugas yang lain sebelum pekerjaan tersebut diselesaikan jika memang ada pekerjaan penting yang harus diberikan kepada karyawan, maka perusahaan harus menggeser deadline pekerjaan sebelumnya dikerjakan, supaya karyawan dapat bekerja dengan tenang dan tidak disesak oleh waktu.

d. Supportive Boss

Sebagai atasan yang baik harus mau “mendengarkan” pendapat dan pemikiran karyawan. Berikan dukungan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat meeting, ajak mereka untuk “terlibat” dalam proyek yang sedang dikerjakan.

e. Bonus

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana atau pujian dari atasan atau bahkan berupa

bonus. Bonus ini dapat diberikan kepada karyawan yang memang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Pemberian penghargaan ada baiknya jika disaksikan oleh karyawan lain, tujuannya untuk memicu rasa kompetisi agar mereka dapat bekerja lebih baik lagi.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel

2.1 sebagai berikut :

1. Jurnal Penelitian tahun 2016 Dina Rande dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara”.
2. Jurnal Penelitian tahun 2016 Titik Rosida dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel Intervening pada PT Pharos Indonesia Surabaya”.
3. Jurnal Penelitian tahun 2016 Derwin dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Kerja pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kalimantan Tengah”.

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber Rujukan
1.	Dina Rande (2016)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara	Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika ditentukan oleh motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 78,9% dengan tingkat hubungan yang sangat kuat. Artinya bahwa semakin naik kompetensi, maka akan	Jurnal Katalogis, Volume 4, Nomor 2, Februari 2016, hlm 101-109

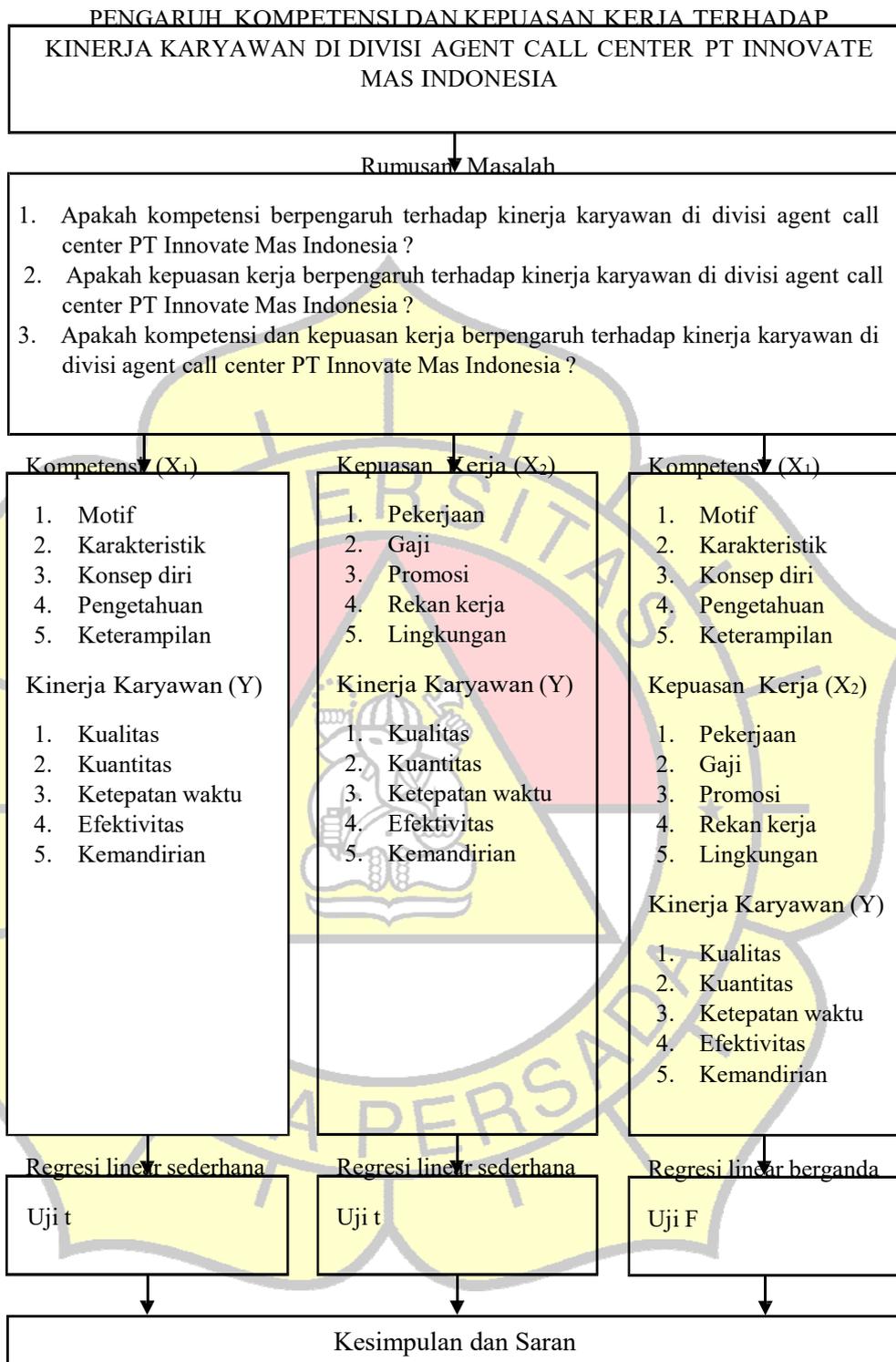
			meningkatkan kinerja pegawai.	
2.	Titik Rosida (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel Intervening pada PT Pharos Indonesia Surabaya	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Jadi, kinerja karyawan PT Pharos Indonesia Surabaya semakin baik apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik.	Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Volume 5, Nomor 1, Januari 2016
3.	Derwin (2016)	Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Kerja pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan	Kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Artinya pegawai yang berkompotensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan.	Jurnal Sains Manajemen, Volume 5, Nomor 2, September 2016

	(LPMP) Provinsi Kalimantan Tengah	Sebaliknya jika pegawai tidak berkompentensi maka kinerjanya pun rendah. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatnya kinerja pegawai. Sebaliknya, pegawai yang rendah kepuasan kerjanya akan rendah juga kinerjanya.
--	--	---

Sumber : Penulis 2018

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada gambar 2.2 di bawah ini menggambarkan alur dalam penelitian yang dijabarkan sebagai berikut. Rumusan masalah dari kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia, disertai dengan indikator berdasarkan variabel kompetensi (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y), alat analisis dan diambil kesimpulannya.



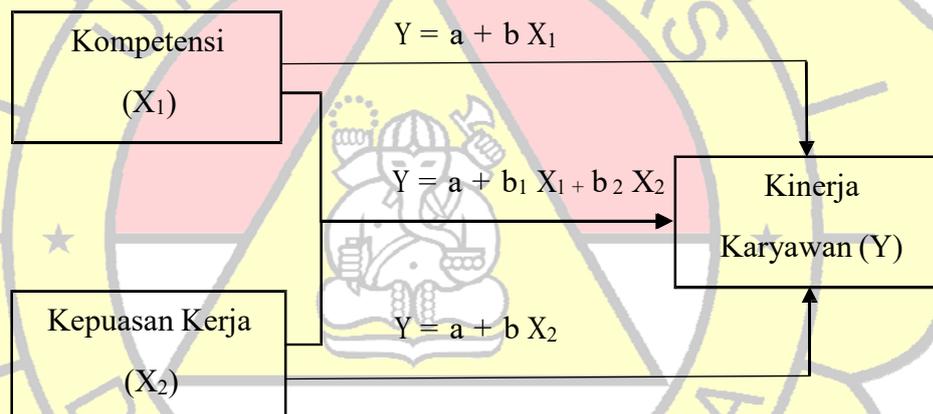
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber : Penulis 2018

2.3 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2010:63) “Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik statistik yang akan digunakan”.

Untuk menjelaskan paradigma penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.3 Paradigma Penelitian

Sumber : Penulis 2018

Gambar di atas menjelaskan hubungan antar variabel, dimana terdapat dua variabel independen yaitu kompetensi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) dan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

Gambar diatas juga menjelaskan bahwa bagaimana kompetensi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara parsial atau individu dengan rumus persamaan regresi : $Y = a + bX$

Berikutnya kompetensi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara simultan atau bersama-sama dengan rumus persamaan regresi : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2010:93) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Sedangkan secara statistik hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan di uji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian (statistik). Jadi maksudnya adalah taksiran keadaan populasi melalui data sampel. Hipotesis nol adalah pernyataan tidak adanya perbedaan antara parameter dengan statistik. Lawan dari hipotesis nol adalah hipotesis alternatif, yang menyatakan ada perbedaan antara parameter dan statistik. Hipotesis nol diberi notasi H_0 , dan hipotesis alternatif diberi notasi H_a . Adapun hipotesis yang penulis kemukakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

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

Ho : Kompetensi (X_1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia.

Ha : Kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia.

2. Pengaruh kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho : Kepuasan kerja (X_2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia.

Ha : Kepuasan kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia.

3. Pengaruh kompetensi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho : Kompetensi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia.

Ha : Kompetensi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di divisi agent call center PT Innovate Mas Indonesia.