

BAB II

TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah bidang ilmu sekaligus seni yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pengelolaan personalia serta sumber daya lainnya secara berhasil dan berdaya guna. Terdapat enam elemen dalam ilmu manajemen yang meliputi personalia, anggaran/dana, mesin, metode, pasar serta material. Bidang ilmu manajemen menyebut elemen personalia sebagai manajemen sumber daya manusia, Suwatno (2016:16).

Manajemen SDM merupakan kumpulan kegiatan dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk membangun, memajukan, serta mempertahankan pekerja yang dapat mencapai tujuan organisasi Fahmi (2016:1). Tugas utama manajer adalah merancang strategi agar sebuah sistem manajemen SDM mampu bekerja secara berhasil dan berdaya guna serta mengatur pekerja suatu organisasi agar dapat memenuhi tujuan yang ditetapkan.

Rivai dalam Suwatno (2016:29) mengemukakan bahwa manajemen SDM adalah cabang ilmu manajemen umum yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Keterampilan pengelolaan SDM menjadi unsur utama mengingat manusia memiliki fungsi penting agar sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya. Pandangan

terhadap disiplin kerja bagi pegawai dalam sebuah organisasi dapat menjadi salah satu upaya yang dilakukan untuk mengelola SDM.

2.2.2 Kinerja Pegawai

2.2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Ivancevich dalam Kasmir (2016: 188) kinerja merupakan penilaian yang dilihat dari tindakan pekerja yang terlibat dalam sebuah perusahaan baik yang membangun maupun tidak terhadap tercapainya suatu tujuan perusahaan. Rivai dalam Sandy (2015:12) menyatakan kinerja atau prestasi kerja merupakan perbandingan antara tingkat pencapaian atau hasil penyelesaian tugas yang diberikan di tempat kerja dengan standar kinerja, target atau objek serta ketentuan yang didapat dari kesepakatan sebelumnya. Sedarmayanti (2014:259-260) menyatakan bahwa kinerja merupakan luaran dari kegiatan yang diselesaikan, atau dapat diartikan sebagai hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam sebuah perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan, untuk memenuhi tujuan perusahaan bersangkutan secara resmi, mengacu pada hukum yang berlaku, serta sesuai dengan moral dan etika yang berlaku. Simanjuntak (2013: 214) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan secara personal maupun berkelompok pekerja dan dilatarbelakangi oleh berbagai faktor dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu yang ditetapkan. Mangkunegara (2002:22) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang dinilai baik secara

kualitas dan kuantitas kepada seseorang. Kinerja juga dapat diartikan dari sudut pandang perilaku manajemen sebagai sebuah ukuran kualitas dan kuantitas produk atau jasa kepada seseorang yang telah menyelesaikan pekerjaannya (Luthans, 2005:165).

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tentang definisi kinerja, peneliti bisa menarik suatu kesimpulan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang diperoleh dari setiap pekerjaan oleh seseorang maupun kelompok dalam suatu perusahaan guna menggapai suatu tujuan dalam satuan waktu yang ditentukan.

2.2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Nawawi (2011), rendahnya kinerja seorang karyawan dapat dilatarbelakangi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Minat individu terhadap tugas yang dikerjakan. Individu yang memiliki minat dalam profesinya akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi
2. Besaran gaji atau bayaran yang diperoleh akan membangkitkan semangat kerja individu serta status sosialnya. Misalnya diberikan bonus
3. Tingginya status sosial suatu profesi dan dapat memberikan posisi yang tinggi bagi seseorang dapat menjadi penentu peningkatan semangat kerja individu
4. Suasana kerja serta relasi yang dibangun dalam suatu profesi. Pengakuan dan apresiasi terhadap seseorang bisa mendorong mereka agar lebih semangat untuk bekerja

5. Tujuan profesi. Profesi dengan tujuan yang mulia bisa meningkatkan semangat untuk bekerja

Menurut Simanjuntak (2005:9) kinerja pegawai atau karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individu, adalah kemampuan serta kecakapan dalam melaksanakan suatu tugas yang dibarengi dengan motivasi dan semangat kerja
2. Faktor dukungan organisasi, adalah dorongan yang diperoleh dalam bentuk pengorganisasian, ketersediaan sarana-prasarana kerja, rasa nyaman terhadap lingkungan kerja serta situasi dan ketentuan kerja.
3. Faktor dukungan manajemen, adalah kecakapan pimpinan dalam memajemen pembagian upah yang setara serta meningkatkan kmpetensi pegawai akan mempengaruhi kinerja perusahaan maupun pegawainya.

Terpenuhinya ketiga faktor tersebut dapat menimbulkan rasa puas bagi setiap pegawai yang bekerja pada suatu organisasi sehingga pada tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Siagian (2008:78) kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, gaji/kompensasi, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

1. Lingkungan Kerja adalah tempat, di mana para pegawai melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat mengganggu pegawai dalam bekerja.

2. Gaji/kompensasi yaitu tingkat balas jasa yang diterima pegawai atas apa yang telah dilakukannya untuk organisasi/perusahaan.
3. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.
4. Kepemimpinan adalah sebuah proses dalam mengarahkan atau mempengaruhi kegiatan terkait sebuah organisasi atau kelompok demi mencapai tujuan tertentu.
5. Motivasi kerja, faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya. Dengan kata lain adanya kebutuhan membuat seseorang termotivasi untuk bekerja.
6. Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban pada peraturan organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sifat positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

2.2.2.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2010), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Faktor Individual yang terbagi atas latar belakang, keilmuan dan kemampuan, serta demografi
2. Faktor psikologis yang terbagi atas persepsi, kepribadian, pembelajaran, sikap dan motivasi
3. Faktor organisasi yang terbagi atas sumber daya kepemimpinan, apresiasi, struktur dan rancangan pekerjaan

Kinerja karyawan dapat dinilai berdasarkan enam indikator menurut Dessler (2010:329) yaitu:

1. Kualitas kerja yang dapat dilihat dari tingkat ketepatan, kecermatan serta penerimaan terhadap tugas yang dilaksanakan
2. Produktivitas yang dapat dilihat dari segi kuantitas serta daya guna pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu yang ditetapkan
3. Pengetahuan tentang pekerjaan yang dapat dilihat dari segi keterampilan praktis, metode yang digunakan, serta informasi yang diaplikasikan untuk menyelesaikan pekerjaan
4. Kepercayaan yang dapat dilihat dari tingkat kepercayaan terhadap pegawai ketika mereka menyelesaikan suatu tugas tertentu dan mendapatkan umpan balik
5. Kesiapan yang dapat dilihat dari ketepatan waktu kehadiran, pengamatan dan penetapan waktu istirahat makan, serta seluruh rekapan absensi
6. Kebebasan yang dapat dilihat dari cakupan pekerjaan yang dapat diselesaikan secara mandiri dengan atau tidak diawasi oleh supervisor

Menurut Munandar (2008:287) penilaian kinerja merupakan rangkaian evaluasi yang dilakukan terhadap ciri-ciri personalitas atau karakteristik kepribadian pegawai, perilaku ketika bekerja atau memberikan pelayanan, dan luaran pekerjaan seorang pekerja atau pegawai yang dianggap mendukung dalam kerjanya serta dapat digunakan sebagai acuan dalam pengambilan kebijakan di bidang ketenagakerjaan. Indikator kinerja meliputi karakteristik kepribadian pegawai, perilaku ketika bekerja atau memberikan pelayanan, dan hasil pekerjaan seorang pegawai.

2.2.3 Kesiapan Kerja

2.2.3.1 Pengertian Kesiapan Kerja

Kesiapan kerja dibentuk secara etimologis dari dua kata yaitu kesiapan dan kerja. Menurut Dalyono dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kesiapan merupakan kemampuan jasmani dan psikologis yang memadai untuk melakukan sesuatu. Kesiapan jasmani diartikan sebagai status kesehatan yang baik dan staminayang memadai sedangkan kesiapan mental dilihat dari motivasi serta ketertarikan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Chaplin dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) mengemukakan bahwa kesiapan merupakan tingkat kematangan/kedewasaan yang telah berkembang dan dapat dimanfaatkan untuk melaksanakan sesuatu. Slameto dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) menyebutkan bahwa kesiapan merupakan prasyarat yang harus dipenuhi untuk belajar pada tahap berikutnya dimana seseorang dengan caranya masing-masing dapat berinteraksi. Menurut

Anoraga dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kerja adalah upaya yang dilakukan oleh individu dalam pekerjaannya agar memperoleh pendapatan.

Kesiapan kerja adalah semua kondisi seseorang yang dapat dilihat dari kedewasaan jasmani, psikologis serta profesionalisme sehingga dapat melakukan suatu kegiatan atau profesi. Menurut Fitriyanto dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kesiapan kerja merupakan situasi yang menggambarkan seseorang sudah mampu melakukan aktivitas tertentu berkaitan dengan profesinya karena sudah ada keseimbangan antara kematangan jasmani, psikologis dan pengalaman. Menurut Sugihartono dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kesiapan kerja merupakan situasi yang menggambarkan keseimbangan antara kematangan jasmani, psikologis dan hasil belajar sehingga seseorang memiliki kompetensi dalam melakukan aktivitas atau perilaku yang berkaitan dengan profesinya.

Menurut Achmad dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kesiapan kerja merupakan keseluruhan kemampuan dan tingkah laku dalam berbagai bentuk yang dibutuhkan dalam melakukan suatu pekerjaan. Kemampuan yang dibutuhkan untuk siap dalam bekerja dinamakan *soft skills*, keterampilan kerja, atau keterampilan kesiapan kerja. Menurut Anni dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kesiapan kerja merujuk terhadap pengambilan jenis aktivitas tertentu yang meliputi kesiapan psikologis, fisik dan keinginan

dalam melakukan sesuatu. Selanjutnya kesiapan kerja menurut Brady dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) menitikberatkan pada karakteristik personal yang meliputi karakteristik karyawan serta prosedur pertahanan yang diperlukan, dengan tujuan untuk memperoleh dan mempertahankan sebuah profesi.

Pengertian para ahli tersebut membawa penulis pada sebuah kesimpulan bahwa kesiapan kerja adalah situasi yang menggambarkan keserasian antara kematangan jasmani, psikologis dan pengalaman belajar sebelumnya dalam mengerjakan tugas profesi yang dipilih.

2.2.3.2 Indikator Kesiapan Kerja

Menurut Brady dalam Mohamad Muspawi dan Ayu Lestari (2020) disebutkan bahwa kesiapan kerja terdiri dari aspek-aspek yang meliputi:

1. *Responsibility* (bertanggung jawab)

Tanggung jawab seorang pegawai dapat dilihat dari kehadirannya di tempat kerja tepat waktu serta bekerja sesuai dengan jam yang ditentukan. Pekerja juga harus bertanggungjawab terhadap sarana prasarana yang digunakan, dapat memanajemen waktu, tidak membocorkan rahasia organisasi dan mencapai kriteria penilaian kualitas kerja.

2. *Flexibility* (keluwesan)

Nilai keluwesan dari pegawai dapat dilihat dari kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tekanan dan perubahan yang ada di tempat kerja. Pegawai dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai

perubahan yang bisa diperkirakan maupun tidak di lingkungan pekerjaan. Pegawai juga diharuskan agar lebih cakap dan memiliki kesiapan terhadap agenda, waktu dan tanggung jawab kerja yang dapat berubah.

3. *Skills* (Keterampilan)

Seseorang yang sudah memiliki kesiapan untuk bekerja harus menyadari kompetensi apa yang mereka perlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Individu juga perlu mengenali kemampuan yang dimiliki serta percaya diri dalam melaksanakan tugas yang diemban. Selain itu mereka juga harus mengikuti program pelatihan keterampilan bagi pegawai serta melanjutkan pendidikan sebagai bagian agar bisa mendapatkan keterampilan baru.

4. *Communication* (Komunikasi)

Aspek komunikasi dapat dilihat ketika seseorang yang memiliki kesiapan untuk bekerja sudah mempunyai kemampuan untuk menjalin relasi dengan rekan di tempat kerja. Individu siap bekerja di bawah perintah, bersedia menerima apresiasi maupun teguran, serta mengetahui cara meminta bantuan. Individu juga mengetahui cara untuk menghargai maupun berteman dengan rekan sejawat di tempat kerja.

5. *Self-view* (Pandangan Diri)

Pandangan diri dapat dikaitkan dengan cara individu memandang dirinya sendiri serta meyakinkan diri tentang pekerjaan yang dipilih. Kesiapan seseorang untuk bekerja ditandai dengan kesadaran atas

kompetensi yang dimiliki, kepercayaan, penerimaan, serta ketetapan hati mereka.

6. *Healthy and Safety* (Kesehatan dan Keamanan Diri)

Sikap seseorang untuk melakukan perawatan dan menjaga kebersihan diri agar sehat secara jasmani dan psikologis merupakan salah satu aspek yang mencerminkan kesiapan dalam bekerja. Pekerja diharuskan untuk cekatan dan mengikuti standar keamanan dan keselamatan ketika menggunakan alat atau mesin. Pekerja diwajibkan untuk menggunakan perlengkapan dan pelindung diri ketika bekerja pada area yang dapat mengancam keselamatan. Pekerja juga harus mengikuti segala larangan yang ada di tempat kerja seperti tidak merokok dan memakai obat-obatan terlarang.

Pool dan Sewell (2007) membagi aspek yang mempengaruhi kesiapan kerja menjadi empat bagian yaitu:

6. Keterampilan, merupakan kemampuan yang diperoleh dari hasil belajar di masa lalu maupun pelatihan yang diperlukan agar dapat menjalankan pekerjaan yang diberikan. Beberapa sifat keterampilan yaitu mudah dilakukan, berasal dari dalam maupun luar pribadi seseorang, kreatif dan membawa pembaharuan, mampu menganalisis akta dan menemukan solusi dari sebuah masalah, mampu beradaptasi dan berkoordinasi dengan rekan serta kemampuan melakukan komunikasi dengan orang lain.

7. Ilmu pengetahuan, merupakan aspek yang dibentuk selama pendidikan sehingga seseorang memiliki dasar pengetahuan secara teori yang dapat dikembangkan menjadi ahli yang kompeten pada bidang tertentu. Pemahaman serta pengetahuan tentang berbagai hal harus dimiliki oleh seseorang yang telah menempuh pendidikan agar dapat bersaing di dunia pekerjaan.
8. Pemahaman, merupakan aspek yang menekankan pengertian dan pemahaman akan suatu hal dengan tujuan untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan, sehingga pekerja dapat memahami hal yang diinginkannya dan kepuasan dapat tercapai. Aspek pemahaman juga dilihat ketika seseorang mengerti ilmu yang telah diperolehnya, kemudian menentukan, memprediksi, memutuskan sesuatu, serta membuat rancangan tentang hal yang diperkirakan akan terjadi.
9. Atribut kepribadian, mengharuskan pegawai agar dapat mengasah bakat yang ada pada diri mereka. Seorang sarjana harus memiliki karakter yang bertanggung jawab, memahami etika dalam dunia pekerjaan, pantang menyerah, dapat mengatur waktu dengan baik, mempunyai kemampuan untuk menganalisis secara mendalam, dapat menjalin relasi dan bekerja dalam kelompok.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan oleh para ahli, dapat diketahui bahwa kesiapan kerja terdiri dari beberapa aspek yang meliputi tanggung jawab, keluwesan, keterampilan, komunikasi, pandangan diri, kesehatan dan keamanan.

2.2.4 Pengembangan Karir

2.2.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Dasar pengembangan karir berfokus pada kemajuan sebuah perusahaan dengan maksud agar dapat mengatasi berbagai tantangan di dalam dunia bisnis pada masa depan. Kenyataanya bahwa keberadaan suatu perusahaan pada masa mendatang bertumpu pada SDM (Nawawi, 2006:98). Suatu perusahaan dapat mengalami kemunduran dan tidak mampu bersaing dengan perusahaan lainnya apabila mempunyai SDM yang tidak kompetitif. Agar dapat mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan harus membuat pengembangan karir secara terencana dan berkelanjutan bagi seluruh pekerjanya.

Anoraga (2005:99) mendefinisikan karir dalam dua artian yaitu artian sempit sebagai usaha yang dilakukan seseorang dengan tujuan mencari pendapatan, mengembangkan pekerjaan, serta meningkatkan kedudukan. Dalam artian luas karir didefinisikan sebagai tahap kemajuan selama hidup atau mengukir kehidupan individu. Menurut Handoko (2011:58) karir merupakan seluruh pangkat yang dipegang oleh pegawai selama masa kerjanya.

Sadili Samsudin (2006:133) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah sebuah upaya yang dilakukan untuk mengembangkan keterampilan melalui pembelajaran dan pelatihan secara teori, terkonsep, teknis, serta moral yang diselaraskan dengan keperluan untuk mendukung terlaksananya pekerjaan.

Nawawi (2006:99) menyatakan pengembangan karir sebagai sebuah kumpulan kedudukan maupun jabatan pekerja yang dipegang dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan definisi tersebut terlihat bahwa kedudukan maupun jabatan yang ditempati oleh pekerja merupakan bagian dari rangkaian kedudukan yang pernah atau akan di tempatinya selama masa berkarir.

Mangkunegara (2005:78) juga memberikan pandangannya tentang pengembangan karir yang merupakan kegiatan yang menunjang pegawai agar dapat membuat rancangan tentang pekerjaan mereka di perusahaan pada masa yang akan datang serta membantu pegawai untuk mengoptimalkan pengembangan diri.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dilihat bahwa dalam upaya untuk mengembangkan sebuah karir, pegawai maupun perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab pribadi. Tugas pegawai adalah membuat rencana jenjang karir yang akan dicapai, sementara itu tugas perusahaan adalah memfasilitasi rancangan karir yang telah dibuat melalui program pengembangan karir, sehingga pegawai dapat merealisasikan perencanaan yang dibuat dengan jalan menggapai posisi atau jabatan yang ditetapkan.

2.2.4.2 Indikator Pengembangan Karir

A.Sihotang (2006:213) menyatakan bahwa terdapat tujuh indikator yang digunakan untuk menilai tingkat pengembangan karir seseorang yaitu:

1. Kebijakan organisasi

Pengembangan jenjang karir bagi pekerja di sebuah perusahaan mendapat pengaruh paling besar dari kebijakan yang dibuat oleh organisasi tersebut. Artinya bahwa ada atau tidaknya kemajuan jenjang karir bagi pegawainya diputuskan oleh kebijakan dari organisasi bersangkutan.

2. Prestasi kerja

Salah satu aspek penting dalam pengembangan jenjang karir bagi pegawai adalah prestasi kerja yang dimilikinya. Prestasi kerja menjadi tolak ukur yang dapat digunakan perusahaan ketika menentukan peningkatan jenjang karir, sehingga pegawai dengan pencapaian yang baik akan diberikan apresiasi berupa kenaikan posisi/jenjang karir.

3. Latar belakang pendidikan

Rujukan lain yang dipakai organisasi ketika memutuskan pengembangan karir bagi pegawainya adalah dari latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai dengan latar belakang pendidikan terakhir yang lebih tinggi memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan, sementara itu pegawai dengan tingkat pendidikan yang rendah memiliki peluang lebih kecil dalam pengembangan jenjang karirnya.

4. Pelatihan

Pelatihan adalah bantuan program yang diberikan oleh organisasi kepada pekerjanya dengan maksud untuk menunjang pengembangan karir dan mengoptimalkan kualitas kerja ke depannya.

5. Pengalaman kerja

Peningkatan jenjang karir perlu melibatkan aspek penting berupa pengalaman kerja dengan maksud agar bisa menunjang partisipasi dalam berbagai jabatan pekerjaan yang dipegang.

6. Kesetiaan pada organisasi

Indikator ini dapat dilihat dari keteguhan hati atau loyalitas pegawai terhadap organisasi tempat dia mengabdikan dirinya. Karyawan yang sudah lama mengabdikan pada sebuah organisasi memiliki tingkat kesetiaan yang tinggi. Kegunaan utama dari aspek kesetiaan adalah guna menurunkan tingkat pergantian pegawai pada suatu organisasi.

7. Keluwesan

Keluwesan dalam menjalin relasi antar manusia adalah hal yang dibutuhkan individu agar eksistensinya dapat diakui dan dihormati ketika berada di dalam maupun luar organisasi.

2.2.5 Kompetensi

2.2.5.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi memiliki kesamaan makna dengan keahlian, kemampuan atau kecakapan. Kompetensi merupakan sifat yang menjadi dasar dari individu sehingga mereka dapat mengoptimalkan kinerja sampai

pada tingkat di atas rata-rata dalam menyelesaikan pekerjaannya (Boulter, 2000:43).

Thoha (2003:154) mengemukakan bahwa kompetensi adalah satu dari sekian aspek kesiapan, khususnya mengenai wawasan serta kemampuan yang didapatkan dari hasil pelatihan, pendidikan, serta pengalaman. Berdasarkan pengertian tersebut bisa dilihat bahwa kesuksesan sebuah program tergantung dari kompetensi petugas.

Menurut Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008), kompetensi merupakan daya tampung dalam diri individu yang menjadikan individu tersebut bisa mencapai kualifikasi suatu pekerjaan di perusahaan tertentu sehingga bisa memenuhi hasil yang ditargetkan.

Menurut Boulter, Dalziel dan Hill (2003) masih dikutip oleh Sutrisno (2009:203), kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang ada dalam diri individu sehingga menjadikannya memberikan kinerja yang terbaik ketika bekerja, melakukan suatu peran atau berada dalam kondisi tertentu. Kompetensi merupakan suatu hal yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh individu. Pengetahuan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan suatu isu yang dimengerti seseorang. Peran sosial merupakan gambaran yang diperlihatkan seseorang pada khalayak. Peran sosial dapat merepresentasikan hal yang dipandang penting bagi suatu individu. Peran sosial juga dapat menggambarkan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.

Menurut David Mc. Clelland yang dikutip oleh Sedarmayanti (2011:126), kompetensi adalah kepribadian yang menjadi pedoman

seseorang dan berdampak secara langsung terhadap peforma kerja dan bisa memperkirakan peforma kerja yang baik di masa mendatang. Artinya, kompetensi merupakan hal luar biasa yang dilaksanakan oleh pekerja pada berbagai kondisi dengan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan hal yang dilaksanakan oleh penilai kebijakan.

Uraian mengenai definisi kompetensi memberi pengertian bahwa aspek tersebut terdiri dari karakteristik yang erat serta melekat dalam diri individu dengan perilaku yang bisa diperkirakan ketika melakukan berbagai tugas atau berada dalam kondisi tertentu. Terdapat indikator yang dipakai untuk mengukur dan memprediksi pekerja yang memiliki kinerja yang baik maupun kurang baik. Hasil analisis mengenai tingkat kompetensi kebanyakan dipakai dalam upaya pengembangan karir serta untuk melihat keberhasilan tingkat kinerja yang diinginkan.

2.2.5.2 Indikator Kompetensi

Spencer and Spencer (1993) yang dikutip dari Edy Sutrisno (2009:206) mengemukakan lima indikator kompetensi yang terbagi atas:

1. Motivasi merupakan kondisi yang terjadi ketika individu secara konsisten berpikir sehingga ia dapat melaksanakan sebuah tindakan. Contohnya, seseorang yang termotivasi menghasilkan sebuah prestasi secara terus menerus akan berupaya untuk menantang dirinya sendiri dengan mengembangkan target yang ingin dicapai, bertanggung jawab dalam mencapai target, dan menantikan umpan balik sebagai bentuk evaluasi terhadap diri.

2. *Traits*, merupakan karakteristik yang menjadi dasar bagi individu dalam bertingkah laku dan menanggapi suatu hal dengan metode tertentu. Contohnya berusaha mengendalikan diri, tabah, merasa percaya diri, atau stress.
3. *Self concept*, merupakan nilai maupun sikap yang ada dalam diri individu. pengukuran terhadap aspek tersebut dilakukan dengan uji terhadap partisipan yang bermaksud untuk melihat hal yang membuat individu tertarik dalam melakukan suatu hal serta bagaimana nilai yang ada pada diri individu. contohnya perilaku kepemimpinan seharusnya dimiliki oleh individu yang dipandang menjadi pimpinan, sehingga uji mengenai kemampuan kepemimpinan harus dilakukan untuk menggali kompetensi kandidat pimpinan.
4. *Knowledge*, merupakan wawasan yang dimiliki individu yang berkaitan dengan suatu bidang ilmu. Pengetahuan adalah kompetensi yang tersusun dari banyak ilmu. Kinerja SDM seringkali tidak berhasil diperkirakan dari hasil tes pengetahuan saja karena tes tersebut tidak dapat mengukur wawasan sekaligus kemampuan yang tepat untuk menyelesaikan pekerjaan. Partisipan hanya dapat memilih jawaban yang dianggap paling benar dalam tes, tetapi tidak dapat mengetahui apakah wawasan yang mereka punya dapat diaplikasikan dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan atau tidak.
5. *Skill* merupakan keahlian dalam menyelesaikan tanggung jawab tertentu baik secara jasmani maupun psikologis. Contohnya pekerja bagian sales

dituntut untuk mempunyai keahlian dalam menjalin relasi dengan nasabah serta berpikir kritis.

2.2.6 Sistem Informasi SDM

2.2.6.1 Konsep Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Informasi yang berkualitas berperan penting bagi personalia dalam merancang program-program suatu organisasi yang akan dilaksanakan. Beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia adalah kemampuan organisasi untuk mendapatkan, mengarsipkan, memelihara serta memanfaatkan informasi personalia. Konsep sistem informasi SDM juga dapat dimanfaatkan oleh manajer SDM serta manajer bagian lainnya untuk menggali seluruh informasi yang diperlukan, agar dapat menunjang keputusan saat tahap penerimaan karyawan, kenaikan jabatan, penerimaan gaji maupun pengembangan karir.

Semua organisasi mempunyai sistem tersendiri dalam pengumpulan serta perawatan data yang berisi tentang SDM, serta dapat mentransformasikan data menjadi informasi yang bermanfaat bagi para penggunanya. Sistem ini disebut Sistem Informasi Sumber Daya manusia atau *Human Resources Information System (HRIS)*.

Veithzal Rivai (2009:1015) berpendapat bahwa sistem informasi SDM merupakan langkah sistematis dalam pengumpulan, pengarsipan, perawatan, penarikan kesimpulan serta konfirmasi kembali atas informasi yang diperlukan suatu organisasi agar dapat mendukung kebijakan SDM.

T.Hani Handoko (2001: 237) mempertegas pendapat ahli sebelumnya bahwa sistem informasi SDM merupakan metode sistematis pengumpulan, penyimpanan, pemeliharaan, perolehan kembali serta pengecekan kembali data yang diperlukan sebuah perusahaan tentang personalia, aktivitas-aktivitas personalia serta ciri-ciri setiap unit organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut, data dalam sistem informasi SDM terbatas serta sistem tersebut hanya mengatur sebagian kategori data SDM tertentu. Kegunaan menyimpan semua data mungkin tidak sama dengan biaya yang harus dikeluarkan. Sistem informasi SDM juga berisi berbagai informasi mengenai perusahaan serta profesi.

Pendapat para ahli mengenai sistem informasi SDM berujung pada sebuah kesimpulan bahwa sistem tersebut adalah sebuah prosedur yang tersusun atas komponen pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, perawatan serta mendapatkan kembali informasi personalia dengan tujuan untuk menunjang kelengkapan informasi pada unit kepegawaian.

2.2.6.2 Indikator Sistem Informasi SDM

Terdapat berbagai unsur yang membentuk suatu sistem informasi SDM. Semua unsur harus dapat berjalan dengan optimal sehingga dapat menunjang suatu organisasi. Sistem adalah sebuah komponen program yang mengumpulkan berbagai masukan, mentransformasikannya menjadi elemen-elemen yang bermanfaat, dan memberikan elemen tersebut kepada unit yang dapat memanfaatkannya.

Terdapat tiga indikator fungsional pada sistem informasi SDM menurut Veithzal Rivai (2009: 1025) yaitu:

1. Fungsi masukan, merupakan tahap pengumpulan dan pengentrian informasi tentang pekerja ke sistem informasi SDM. Informasi mengenai pekerja yang dimasukkan ke dalam sistem informasi SDM sejenis dengan sistem manual. Informasi yang dimasukkan berkaitan dengan pekerja, keputusan-keputusan serta ketentuan-ketentuan personalia, serta informasi pekerja lainnya. Informasi umumnya bersumber dari dokumen yang dimasukkan ke dalam *personal computer* yang terkoneksi dengan komputer utama dengan cara dibaca secara digital, *discan*, diketik, maupun diambil dari mesin lain.
2. Fungsi pemeliharaan data. Fungsi ini berperan untuk memperbaharui atau mengentri informasi terbaru ke dalam kumpulan data yang sudah tersedia.
3. Fungsi keluaran. Fungsi ini merupakan aspek yang memperlihatkan secara jelas luaran yang dihasilkan dari sistem informasi. Sebuah sistem informasi SDM harus memproses data yang tersedia, melakukan perhitungan-perhitungan yang dibutuhkan, dan mengatur penyajiannya dalam format yang mudah dipahami oleh pengguna, sehingga dapat menghasilkan luaran yang bermanfaat bagi para pengguna informasi.

T. Hani Handoko (2001:238) juga mengemukakan pendapat yang serupa bahwa sistem informasi SDM tersusun atas tiga indikator fungsional yaitu:

1. Masukan yang terdiri atas cara yang digunakan dalam mengumpulkan data meliputi petugas pengumpulan, waktu dan cara data diolah, sehingga memberikan kemudahan dalam mengentri informasi pegawai ke dalam sistem informasi SDM.
2. Fungsi pemeliharaan data. Indikator ini berperan dalam memelihara kualitas pengolahan data yang disimpan serta dapat juga digunakan untuk memperbaharui, menambah data terbaru dan menghapus data yang tidak terpakai pada basis data yang tersedia.
3. Fungsi keluaran. Merupakan fungsi yang berperan dalam menghasilkan luaran berupa informasi sesuai dengan yang diperlukan oleh perusahaan. Informasi yang dihasilkan dapat berupa laporan rutin, laporan standar dan khusus. Luaran yang dihasilkan sistem adalah bagian penting yang menghubungkan pengguna dengan sistem informasi SDM pada sebuah perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang sudah dilakukan mengenai Pengaruh Pengembangan Karier, Kompetensi SDM serta sistem informasi SDM terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian tersebut dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Rizal, Mashur Razak dan Fatmawati (2022)	Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karier, Kompetensi serta sistem informasi SDM terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar	Perencanaan dan Pengembangan Karier, Kompetensi dan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia secara simultan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar
2	Ardianto dan Putra (2022)	Pengaruh Sistem informasi SDM, Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Global Kencana	Sistem informasi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Ernur, Machasin dan Mahardi (2014)	Pengaruh pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan bagian penjualan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT. Gulang Medica Indah Pekanbaru	1) Pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan pada PT. Gulang Medica Indah, 2) Pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Gulang Medica Indah, 3) Motivasi tidak memediasi pengaruh pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Gulang Medica Indah Pekanbaru
4	Muhammad Ali Fikri, Ulinnuha Yudiansa Putra, Fatwa Tentama, Desta Rizky Kusuma (2019)	Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan: peran mediasi kesiapan kerja	pengaruh variabel pemediasi kesiapan kerja pada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis penelitian ini juga

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			menunjukkan adanya dukungan dari lingkungan kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kesiapan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
5	Kustini, Wilma Cordelia Izaak, Hesty Prima Rini (2020)	Pengaruh kesiapan untuk berubah dan <i>Proactive behavior</i> terhadap kinerja	kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh positif terhadap <i>proactive behavior</i> , dan <i>proactive behavior</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Namun, <i>proactive behavior</i> tidak memediasi pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kinerja
6	K.D.Krisnawati, I.W.Bagia (2021)	Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan	kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Annisa Putri Soetrisno, Alini Gilang (2018)	Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung)	kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung
8	Jimmy Rusjiana (2016)	Pengaruh sistem informasi SDM terhadap kinerja karyawan di PT. Rabbani Bandung	Sistem informasi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan
9	Ari Susilowati, Mohammad Fauzan (2022)	Pengaruh efikasi diri, perencanaan karir terhadap Kesiapan kerja dimoderasi layanan informasi karir	(1) efikasi diri berpengaruh positif terhadap kesiapan kerja siswa, (2) perencanaan karir tidak berpengaruh terhadap kesiapan kerja siswa, (3) layanan informasi

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			karir berpengaruh positif terhadap kesiapan kerja siswa, (4) layanan informasi karir tidak memoderasi pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan kerja siswa, (5) Layanan informasi karir tidak memoderasi pengaruh perencanaan karir terhadap kesiapan kerja
10	Lailatul Hidayati dan Rifdah Abadiyah (2020)	Peran kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh sistem informasi sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Manohara Asri Krian Sidoarjo	1) sistem informasi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pikir Penelitian

Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang adalah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri yang berdasarkan pendidikan dan keahlian diangkat oleh Direksi untuk menduduki posisi tertentu serta bertugas untuk memberikan pelayanan jaminan kesehatan kepada peserta. Sedangkan kinerja kerja adalah hasil yang diperoleh dari setiap pekerjaan oleh individu atau kelompok yang bekerja di perusahaan dengan maksud memenuhi tujuan dalam periode yang ditetapkan. Untuk mencapai kinerja kerja unggul maka duta BPJS Kesehatan cabang Kupang perlu kesiapan kerja baik yang diwujudkan melalui kematangan jasmani, psikologis serta hasil belajar di masa lalu, agar seseorang memiliki keahlian dalam melakukan pekerjaan yang telah dipilihnya. Kinerja duta BPJS Kesehatan

dipengaruhi oleh pengembangan karir, kompetensi SDM serta Sistem Informasi SDM.

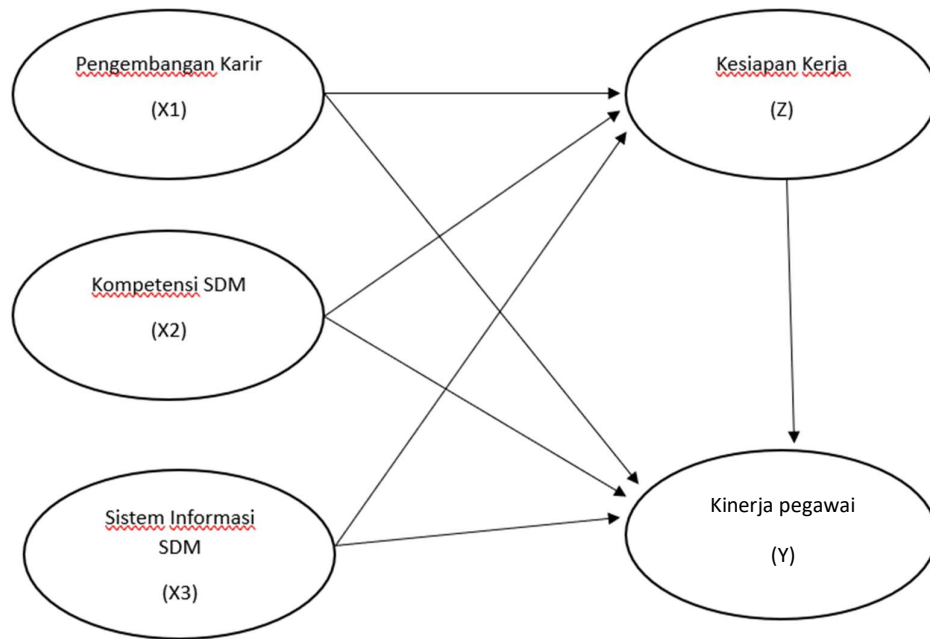
Mangkunegara (2005:78) berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan kegiatan yang menunjang pegawai agar dapat membuat rancangan tentang pekerjaan mereka di perusahaan pada masa yang akan datang serta membantu pegawai untuk mengoptimalkan pengembangan diri.

Kompetensi merupakan sifat yang menjadi dasar dari individu sehingga mereka dapat mengoptimalkan kinerja sampai pada tingkat di atas rata-rata dalam menyelesaikan pekerjaannya (Boulter, 2000:43).

Veithzal Rivai (2009:1015) berpendapat bahwa sistem informasi SDM merupakan langkah sistematis dalam pengumpulan, pengarsipan, perawatan, penarikan kesimpulan serta konfirmasi kembali atas informasi yang diperlukan suatu organisasi agar dapat mendukung kebijakan SDM.

Indikator yang diukur dalam variabel kinerja pegawai adalah kualitas kerja, produktivitas dan pengetahuan. Indikator dari variabel kesiapan kerja adalah *Responsibility*, *Flexibility*, dan komunikasi. Indikator dari variabel pengembangan karir dalam penelitian ini adalah kebijakan organisasi, prestasi kerja, dan pelatihan. kemudian, indikator dari variabel kompetensi adalah motivasi, *traits*, *self concept* dan *skill*. Selanjutnya, indikator dari variabel Sistem Informasi SDM adalah fungsi masukan, fungsi pemeliharaan data dan fungsi keluaran. Kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, dapat diajukan beberapa hipotesis yaitu:

1. Tanggapan responden terhadap pengembangan karir, kompetensi SDM, sistem informasi SDM, kesiapan kerja dan kinerja duta BPJS Kesehatan pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Kupang “Sangat Baik”
2. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kupang
3. Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kupang

4. Sistem informasi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kupang
5. Kesiapan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kupang
6. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kesiapan kerja BPJS Kesehatan Cabang Kupang
7. Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kesiapan kerja BPJS Kesehatan Cabang Kupang
8. Sistem Informasi SDM berpengaruh signifikan terhadap kesiapan kerja BPJS Kesehatan Cabang Kupang
9. Kesiapan kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karir, kompetensi SDM dan sistem informasi SDM terhadap kinerja pegawai secara penuh