

Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

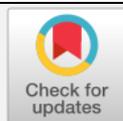
Benedictus Kristo Wijayanto * , dan Asri Laksmi Riani 

Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sebelas Maret, 57126, Surakarta, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia

* Korespondensi: bkristow@gmail.com

INFO ARTIKEL

Info Publikasi:
Studi Pustaka



Sitasi Cantuman:

Wijayanto, B. K., & Riani, A. L. (2021). *The Influence of Work Competency and Motivation on Employee Performance*. *Society*, 9(1), 83-93.

DOI: [10.33019/society.v9i1.290](https://doi.org/10.33019/society.v9i1.290)

Hak Cipta © 2021. Dimiliki oleh Penulis, dipublikasi oleh Society

OPEN  ACCESS



Artikel dengan akses terbuka.
Lisensi: Atribusi-NonKomersial-BerbagiSerupa (CC BY-NC-SA)

Dikirim: 13 Januari, 2021;

Diterima: 5 Mei, 2021;

Dipublikasi: 31 Mei, 2021;

ABSTRAK

Kinerja karyawan memiliki kontribusi terhadap perkembangan suatu perusahaan. Kinerja pribadi seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kompetensi dan motivasi kerja. Penelitian ini disusun berdasarkan analisis teoritis serta kajian empiris. Penelitian ini bertujuan untuk mendefinisikan konsep berpikir terstruktur tentang hubungan antara variabel kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Prestasi kerja merupakan hasil usaha yang dicapai oleh seseorang atau kelompok yang bekerja di suatu perusahaan. Kemudian kompetensi mengarah pada kepribadian karyawan yang dalam dan melekat. Motivasi kerja merupakan motor penggerak yang membuat seorang karyawan menggunakan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian lebih lanjut dapat memeriksa kerangka kerja konseptual dalam bisnis, manufaktur, dan organisasi jasa.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan; Kompetensi; Motivasi Kerja

1. Pendahuluan

Kinerja karyawan berdampak positif terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai target perusahaan. Secara umum perusahaan akan berupaya meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Noe *et al.*, 2017). Berdasarkan asal katanya, kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja yang dicapai seseorang. Kinerja disini mengacu pada kualitas dan kuantitas tenaga kerja. Kinerja berasal dari kata kinerja pekerjaan yang artinya prestasi kerja yang dicapai seseorang. Yang dimaksud dengan kinerja (prestasi kerja) adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan fungsinya mengikuti tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas dari sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan tersebut (Luthans, 2005).

Dalam konsep ini kinerja juga dapat diartikan sebagai kapasitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seseorang. Kinerja karyawan sering dijumpai sebagai masalah yang dihadapi oleh manajemen perusahaan, sehingga untuk mengatasi hal tersebut pihak manajemen perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat diukur berdasarkan kompetensi dan motivasi kerja masing-masing karyawan (Mitchell, 1978).

Penelitian yang menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Tutu & Constantin (2012) yang menyatakan bahwa tingkat kompetensi, standar kompetensi, dan indeks kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Kolibacova (2014) menyimpulkan bahwa tingkat kompetensi seorang karyawan dapat bernilai satu unit lebih tinggi daripada tingkat kompetensi karyawan lainnya. Dapat diasumsikan bahwa persentase kinerja karyawan berkisar antara 7-12,5% lebih tinggi. Penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja juga telah dilakukan oleh Chien *et al.* (2020) pada karyawan hotel bintang empat di Mongolia, yang mengkonfirmasi korelasi positif antara motivasi dan kinerja karyawan di hotel. Taylor (2015) menyatakan bahwa kinerja dapat ditingkatkan dengan berfokus pada motivasi kerja.

2. Metode

Literatur review ini bersumber dari literatur terindeks Scopus, Pubmed, Sinta, dan buku teks. Artikel tersebut dicari menggunakan kombinasi istilah termasuk "kinerja karyawan", "kompetensi", dan "motivasi kerja". Sebuah sintesis naratif dari temuan ini dilakukan dan terstruktur seputar kompetensi kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Tinjauan Pustaka

3.1. Kinerja

Performance appraisal (penilaian kinerja) merupakan suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan melalui penentuan posisi dan rasio dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Hasil penilaian ini disebut kinerja yang dapat dijadikan dasar untuk memberikan sistem pengupahan yang adil (Sinambela, 2018).

Kinerja merupakan sarana dan hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok, atau organisasi dalam menjalankan tugasnya. Kinerja dapat bermakna karena prestasi kerja mengandung unsur-unsur hasil kerja dibandingkan dengan standar yang ada (Dessler, 2000). Kinerja juga dapat berupa hasil kerja berupa kualitas atau kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara,

2002). Lebih lanjut, kinerja dapat berarti hasil keseluruhan atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan suatu tugas dibandingkan dengan beberapa faktor standar yang disepakati seperti standar kerja, target, atau kriteria (Rivai & Basri, 2005). Definisi kinerja karyawan mengacu pada bagaimana seorang karyawan berperilaku di tempat kerja dan seberapa baik dia melakukan pekerjaan itu. Perilaku di sini didefinisikan sebagai efektivitas, kualitas, dan efisiensi kerja. Setiap perusahaan biasanya menetapkan target kinerja untuk karyawan dengan harapan bisnis tersebut dapat menawarkan nilai yang baik kepada konsumen, meminimalkan pengeluaran, dan beroperasi secara efisien. Penetapan target atau standar kinerja sangat penting karena kinerja individu dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: komitmen organisasi, kompensasi, dan kepemimpinan. Dalam hal ini, besarnya komitmen organisasi, kompensasi, dan kepemimpinan dapat mempengaruhi karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja, kinerja secara keseluruhan akan mengandung unsur prestasi kerja individu. Kinerja yang lebih dalam adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja individu dengan kinerja perusahaan menunjukkan hubungan yang sinergis bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Kinerja karyawan yang buruk mempersulit perusahaan untuk memuaskan pelanggan, berdampak negatif pada keuntungan, reputasi perusahaan, dan kemungkinan penjualan. Sedangkan kinerja yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan hasil yang tinggi secara konsisten dari waktu ke waktu.

3.1.1. Karakteristik Kinerja Karyawan

Ciri-ciri orang yang memiliki kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002):

- a. bertanggung jawab,
- b. berani mengambil resiko,
- c. memiliki tujuan yang dapat dicapai,
- d. memiliki rencana kerja yang komprehensif dan berusaha untuk mewujudkannya,
- e. dapat memanfaatkan umpan balik dari kinerja yang dilakukan,
- f. mencari peluang untuk mencapai rencana yang telah disiapkan.

3.1.2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator yang digunakan dalam kinerja karyawan adalah sebagai berikut (Robbins, 2006):

- a. Kualitas
Persepsi karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas atas keterampilan dan kemampuan digunakan untuk mengukur kualitas kerja.
- b. Kuantitas
Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan seorang karyawan.
- c. Ketepatan waktu
Para karyawan menunjukkan dedikasinya yang besar untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa melebihi batas waktu yang telah ditentukan.
- d. Efektivitas
Mampu menggunakan sumber daya yang ada secara optimal.
- e. Kemandirian
Tingkat kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan fungsi pekerjaannya.

f. Komitmen kerja

Tingkat komitmen kerja seorang karyawan terhadap instansi dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja perlu dibuat standar pencapaian melalui pernyataan tertulis mengenai berbagai kondisi yang diharapkan pada saat pekerjaan akan dilaksanakan. Menurut Mitchell (1978) kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu kompetensi dan motivasi kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh pemahamannya tentang jenis pekerjaan dan keterampilan mengerjakannya, sehingga seseorang harus meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak bisa diabaikan begitu saja. Meskipun kemampuan karyawan sangat baik, namun motivasi kerjanya rendah, tentunya kinerjanya juga akan rendah. Dengan demikian dapat dirumuskan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kompetensi yang dikalikan dengan motivasi, yang secara matematis dapat ditulis sebagai berikut:

$$\text{kinerja} = \text{kompetensi} \times \text{motivasi}$$

Rumus ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan sama dengan kompetensi karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dikalikan dengan motivasi kerja yang ditunjukkan untuk melaksanakan tugas tersebut. Dalam hal ini kompetensi tanpa motivasi belum tentu mampu menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga motivasi kerja yang tinggi tanpa pengetahuan yang memadai tidak mungkin dapat mencapai kinerja yang baik.

3.2. Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik fundamental seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi tentang semua situasi yang dihadapi, dan berlangsung cukup lama. Mengetahui kompetensi seseorang dapat diperoleh melalui beberapa sumber, yaitu: referensi profesional, assesment center, psikotes, wawancara, angket perilaku, asesmen 360°, dan *curriculum vitae* (Ruky, 2006).

Menurut Robbins & Judge (2007) kompetensi adalah kemampuan atau kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini terbagi menjadi dua jenis yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, bernalar, dan memecahkan masalah dikenal sebagai kemampuan intelektual. Sedangkan melakukan tugas yang membutuhkan fitnes, skill, kekuatan, dan ciri-ciri pribadi yang melekat merupakan kemampuan fisik. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang ada atau yang ditetapkan (Republik Indonesia, 2003).

Menurut beberapa definisi kompetensi di atas yang dimaksud dengan kompetensi yaitu karakteristik yang mendasari kepribadian yang dalam dan melekat pada diri karyawan serta perilaku yang dapat memprediksi berbagai penugasan kerja sehingga karyawan dapat ditugaskan pada berbagai karakteristik pekerjaan. Kompetensi seorang karyawan dapat memprediksi kinerja karyawan, artinya apabila karyawan memiliki kompetensi yang tinggi maka dengan sendirinya karyawan tersebut akan memiliki kinerja yang baik.

Seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas akan sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas. Oleh karena itu, agar tugas ini dapat diselesaikan dengan baik, harus dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi di

bidangnya. Karyawan yang memiliki kemampuan yang memadai akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Hal ini terjadi karena karyawan tersebut dapat mencurahkan seluruh kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Pembentukan organisasi sangat bergantung pada ketersediaan dan kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang yang menjadi tanggung jawabnya karena hal ini akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dengan lebih cepat, efektif, dan efisien sehingga secara otomatis organisasi akan siap untuk menghadapi dan beradaptasi perubahan yang ada, terutama menyangkut upaya pengembangan organisasi.

3.2.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Secara sederhana pengertian kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan dimana sikap profesionalisme melekat pada bidang tertentu. [Wibowo \(2007\)](#) menyatakan bahwa kompetensi diartikan sebagai karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Inti dari kompetensi adalah pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan kerja untuk mencapai kinerja yang optimal. Sehingga kompetensi akan mengarah pada segala sesuatu yang dimiliki seseorang berupa keterampilan, pengetahuan, dan faktor internal individu lainnya untuk melakukan suatu pekerjaan. Atau dengan kata lain kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap individu.

[Tutu & Constantin \(2012\)](#) menyatakan bahwa tingkat kompetensi, standar kompetensi, dan indeks kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. [Kolibacova \(2014\)](#) menyimpulkan bahwa jika tingkat kompetensi karyawan satu kelas lebih tinggi dari pada tingkat kompetensi karyawan lainnya, maka dapat diasumsikan bahwa kinerjanya lebih tinggi 7-12,5% dari karyawan lain. SMK Teknologi Bekasi melakukan penelitian survei yang menunjukkan hasil serupa yang berpengaruh positif terhadap kompetensi guru terhadap kinerja guru. Kompetensi guru dikaitkan dengan proses dan hasil pendidikan yang berkualitas ([Farida et al., 2020](#)).

3.3. Motivasi

Memotivasi orang untuk melakukan apa yang diinginkan pemimpin bukanlah hal yang mudah. Memotivasi pada dasarnya adalah menyampaikan sesuatu yang dapat membuat seseorang melakukan apa yang diinginkannya ([Sinambela, 2018](#)). [Robbins & Judge \(2007\)](#) menyebutkan bahwa motivasi adalah kemauan untuk berusaha keras sesuai dengan kemampuan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut [Darmawan \(2013\)](#) motivasi adalah kejiwaan yang mendorong atau menggerakkan. Motif tersebut akan memandu dan mengarahkan tindakan, tingkah laku, dan sikap seseorang yang selalu dihubungkan dengan pencapaian tujuan, tujuan organisasi dan tujuan individu dari setiap anggota organisasi. Disisi lain motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang membuat seorang karyawan mau mengerahkan kemampuannya membentuk keterampilan untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya ([Siagian, 2008](#)).

3.3.1. Teori Motivasi

Menurut Abraham Maslow, perilaku manusia sangat dipengaruhi oleh motivasi. Hal ini menyebabkan Maslow menganjurkan teori motivasi untuk mengarahkan perilaku manusia untuk diarahkan pada pencapaian tujuan. Maslow mengatakan bahwa motivasi mengarah pada perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia dapat diarahkan pada kebutuhan tertentu. Seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan perlu mengetahui kebutuhan karyawannya. Maslow merumuskan teori yang kemudian disebut teori hierarki kebutuhan.



Gambar 1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Dalam teori hierarki kebutuhan Maslow pada Gambar 1, kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis
Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan pokok seseorang yang terdiri dari pangan, sandang, papan, udara, air, dll. Kebutuhan ini berkaitan dengan kelangsungan hidup dan pemeliharaan hidup manusia. Tanpa memenuhi kebutuhan tersebut, seseorang akan sulit untuk bertahan hidup.
- b. Kebutuhan keamanan
Kebutuhan ini juga penting bagi manusia. Semua orang menginginkan keamanan kerja, perlindungan dari bahaya, keamanan properti, dan lainnya. Biasanya kebutuhan ini akan muncul setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi.
- c. Kebutuhan sosial
Kebutuhan ini muncul dari masyarakat. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga perlu berinteraksi dengan manusia lain. Kebutuhan ini penting karena pada hakikatnya manusia tidak bisa hidup sendiri. Manusia membutuhkan orang lain sebagai bentuk interaksi sosial.
- d. Perlu apresiasi
Kebutuhan ini terkait dengan keinginan untuk menghargai diri sendiri, pengakuan, dan rasa hormat dari orang lain. Layaknya manusia sebagai makhluk sosial, seseorang akan

merasa ingin dihargai oleh orang lain. Seseorang ingin merasa dibutuhkan oleh orang lain dan ingin orang lain melihatnya sebagai seseorang yang spesial.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Bagian ini merupakan tingkat kebutuhan tertinggi dan biasanya terdapat pada masyarakat yang kebutuhan dasarnya telah terpenuhi. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan pelayanan sosial atau meditasi. Melalui aktualisasi diri, seseorang dianggap lebih dihargai. Seseorang akan melakukan pelayanan kepada orang lain agar dirinya lebih berarti bagi banyak orang.

Teori Maslow terdiri dari tingkatan kebutuhan manusia menurut skala prioritas. Menurut Maslow, jika kebutuhan dasar terpenuhi, otomatis seseorang akan berusaha memenuhi kebutuhan selanjutnya. Maslow juga percaya bahwa kebutuhan individu berfungsi sebagai penggerak dalam perilaku seseorang. Teori Maslow kemudian digunakan oleh ilmu manajemen sebagai sesuatu yang harus diketahui oleh para pelaku manajemen. Pimpinan harus mengetahui hal terpenting dari organisasi. Karena dengan memahami teori motivasi ini maka kepemimpinan harus mengarahkan sumber daya manusia agar lebih produktif dan optimal.

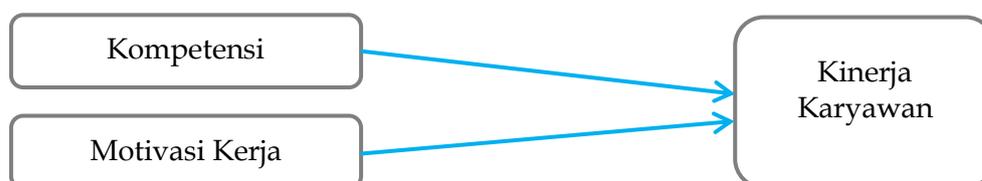
3.3.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari luar dan/atau dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (Uno, 2007). Motivasi berhubungan dengan prestasi kerja. Prestasi kerja tidak mungkin menciptakan pekerja yang lebih baik jika perubahan pengetahuan dan perilaku tidak menyertainya karena kedua elemen ini sangat penting dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian Chien *et al.* (2020) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada hotel bintang empat di Mongolia menunjukkan adanya hubungan yang positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan pada hotel. Taylor (2015) menyatakan bahwa kinerja dapat ditingkatkan dengan berfokus pada motivasi kerja. Studi kasus baru-baru ini pada perusahaan perhotelan dan pariwisata di benua Asia menunjukkan bahwa motivasi karyawan oleh tim manajemen dapat mendorong karyawan untuk memiliki moral yang baik. Karyawan dengan moral yang baik dapat menjaga kualitas dan kinerja kerjanya, yang akan berdampak pada organisasi bisnis (Ali *et al.*, 2020).

3.4. Kerangka Konseptual

Dari analisis teoritis dan studi empiris, dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan terdapat pada diagram kerangka konseptual berikut:



Gambar 2. Kerangka teori tentang hubungan antara kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan

Penjelasan kerangka teoritis menunjukkan bahwa variabel yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan adalah kompetensi dan motivasi kerja

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini hanya didasarkan pada 4 (empat) artikel penelitian original, 2 (dua) artikel resensi dan 14 (empat belas) buku teks. Penelitian ini menggunakan hasil artikel penelitian dan teori dalam buku teks dan mencoba membandingkan hasil artikel penelitian original dengan artikel review dan buku teks. Penelitian ini juga menganalisis makalah penelitian, buku, dan artikel review dan menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi kerja dan motivasi karyawan dalam banyak karya literatur. Secara signifikan, kompetensi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Artikel penelitian original menemukan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh diri karyawan. Motivasi individu yang baik berpengaruh positif terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian [Chien et al. \(2020\)](#) dan [Taylor \(2015\)](#) menunjukkan motivasi diri karyawan efektif meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, seorang karyawan dengan kompetensi yang tepat dengan pekerjaannya dapat melakukan pekerjaannya dengan sangat baik. Hasil penelitian [Farida et al. \(2020\)](#), [Kolibacova \(2014\)](#) dan [Tutu & Ticu \(2012\)](#) menunjukkan kompetensi karyawan yang tepat dapat meningkatkan kinerja mereka dan mengarah pada kinerja organisasi.

Tabel 1. Ringkasan studi yang termasuk dalam studi pustaka

| Kutipan | Jenis Penelitian | Tempat Penelitian | N sample | Hasil |
|---|-----------------------|---------------------|---------------------------------------|---|
| Ali et al. (2020) | Studi Pustaka | - | 10 Artikel | Semangat kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kualitas dan kinerja pekerjaan mereka. |
| Basalamah et al. (2019) | Penelitian deskriptif | Makassar, Indonesia | 185 karyawan kantor Perbankan Syariah | Komitmen organisasi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| Chien et al. (2020) | Survei | Mongolia | 415 kuesioner | Lima motivator kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan diuji: motivasi keuangan, konsep diri eksternal, kenikmatan kerja, konsep diri internal dan internalisasi tujuan. Tiga motivator kerja ditemukan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara efektif. |

| Kutipan | Jenis Penelitian | Tempat Penelitian | N sample | Hasil |
|--|-----------------------|-------------------|---|--|
| Farida et al. (2020) | Survei | Bekasi, Indonesia | 62 guru di SMK Swasta Teknologi Pembangunan, Bekasi | Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, dan kompetensi guru dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. |
| Kolibacova (2014) | Penelitian kualitatif | - | 110 karyawan | Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan tingkat 7-12,5%. |
| Taylor (2015) | Ulasan Opini | - | - | Kinerja dapat ditingkatkan dengan berfokus pada motivasi. |
| Tutu & Ticu (2012) | Penelitian Survei | Rumania | 200 karyawan Rumania | Indeks pencocokan kompetensi pekerjaan membuktikan kekuatan prediksi yang rendah untuk kinerja pekerjaan, sementara dua faktor ketekunan tampaknya sangat prediktif. |

Pada dasarnya, menurut beberapa definisi kinerja karyawan dalam literatur di atas, kinerja karyawan mengacu pada bagaimana seorang karyawan berperilaku di tempat kerja dan seberapa baik karyawan tersebut melakukan pekerjaan. Dalam perusahaan, kinerja karyawan menjadi salah satu kunci sukses dalam pemasaran internal perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi perkembangan perusahaan di masa yang akan datang. [Vosloban \(2012\)](#) mengatakan bahwa manajerial perusahaan dapat merangsang kinerja karyawan untuk berkontribusi pada pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Departemen sumber daya manusia merupakan salah satu unit penting dalam sebuah perusahaan. Unit ini tidak hanya mengevaluasi kinerja karyawan tetapi mempekerjakan karyawan berdasarkan kebutuhan perusahaan.

Unit sumber daya manusia berperan penting dalam pengembangan karir karyawan tidak hanya untuk kesuksesan perusahaan tetapi juga bagi karyawan ([Hermina & Yosepha, 2019](#)). Di sisi lain, [Mangkunegara \(2002\)](#) menyebutkan beberapa karakteristik karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan menunjukkan tanggung jawab, rencana kerja yang komprehensif, berusaha mencapai tujuan, dan memiliki persiapan yang matang. Pernyataan ini sejalan dengan artikel studi pustaka oleh [Ali et al. \(2020\)](#) bahwa semangat kerja karyawan khususnya pemenuhan kebutuhan diri seperti penghargaan dan aktualisasi diri, dapat meningkatkan motivasi karyawan dan berdampak pada produktivitas dan loyalitas yang lebih baik terhadap

organisasi. Selain itu, Taylor (2015) juga menyebutkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa temuan, motivasi individu karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Mitchell (1978) menjelaskan bahwa kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu kompetensi dan motivasi kerja. Pada saat yang sama, Robbins (2006) menyebutkan beberapa indikator untuk mengevaluasi kinerja karyawan: kualitas pekerjaan yang dihasilkan, pekerjaan yang diselesaikan, dedikasi yang luar biasa, kemampuan kerja, penggunaan sumber daya yang efektif, dan komitmen kerja. Menurut Basalamah *et al.* (2019), faktor lain yang terkait dengan kinerja karyawan tidak secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi, kompensasi, dan kepemimpinan. Artinya kinerja karyawan juga dapat mempengaruhi aspek tidak langsung, yang berasal dari perusahaan itu sendiri. Chien *et al.* (2020) juga menjelaskan motivasi karyawan lainnya dapat berupa finansial, konsep diri eksternal, kenikmatan kerja, konsep diri internal dan internalisasi tujuan. Hasil ini sejalan dengan teori hierarki kebutuhan Maslow pada Gambar 1. Jika ditelusuri secara mendalam faktor kinerja karyawan, konsep internal dan eksternal mengarah pada karyawan dan perusahaan itu sendiri.

5. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yang memerlukan jawaban konseptual, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompetensi dan motivasi kerja. Sejalan dengan analisis teoritis dan kajian empiris maka kesimpulan dari penelitian ini dapat disusun secara lebih rinci dimana variabel kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Direkomendasikan untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji kerangka konseptual dalam bisnis, manufaktur, dan organisasi jasa.

6. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berkenan bekerjasama selama penelitian ini.

7. Pernyataan *Conflicts of Interest*

Penulis menyatakan tidak ada potensi konflik kepentingan sehubungan dengan penelitian, kepengarangan, dan/atau publikasi dari artikel ini.

Daftar Pustaka

- Ali, A. A. A. M., Kee, D. M. H., Singh, A., Pandey, R., Alhamlan, H., Ahmad, K. M., . . . Narayanan, Y. (2020). Does Motivation Improve Employees Job Performance? A Case of Absolute Hotel Services. *International Journal of Tourism and Hospitality in Asia Pasific*, 3(3), 9-21. <https://doi.org/10.32535/ijthap.v3i3.940>
- Basalamah, I., H. Mansyur R., H. Bahar S., & Roslina A. (2019). Effect of Commitment, Compensation, and Leadership on Employee Performance and Sharia Engagement as Variable Intervening. *International Journal of Accounting & Finance in Asia Pasific*. 2(1). 1-17. Retrieved from <http://ejournal.aibpm.org/index.php/IJAFAP/article/view/360>
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of*

Human Resources in Hospitality & Tourism, 19(4), 473-495.
<https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>

- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya, Indonesia: Pena Semesta.
- Dessler, G. (2000). *Human Resource Management 8th Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Farida, I., Syarifudin T., & Billy T. (2020). The Effect of Competence and Motivation on Teacher Performance in Development Technology Vocational School Bekasi West Java. *Asia Pasific Journal of Management and Education*. 3(1). 12-15.
<https://doi.org/10.32535/apjme.v3i1.739>
- Hermina, U. N., & Yosepha, S. Y. (2019). The Model of Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 69-73. <https://doi.org/10.32479/irmm.8025>
- Kolibacova, G. (2014). The Relationship between Competency and Performance. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 62. 1315-1327.
<https://doi.org/10.11118/actaun201462061315>
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, Indonesia: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (2019). *A Theory of Human Motivation: A Psychological Research that Helped Change the Field for Good*. New Delhi: General Press.
- Mitchell, T. R. (1978). *People in Organizations: Understanding Their Behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Noe, R. A., John R. H., Barry A. G., & Patrick M. W. (2017). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill Education.
- Nurlaila. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Ternate, Indonesia: LepKhair.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. Lembaran Negara RI Tahun 2003, No. 39. Jakarta, Indonesia: Sekretariat Negara.
- Rivai, V., & Basri. (2005). *Peformance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta, Indonesia: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta, Indonesia: PT Indeks.
- Robbins, S. P., & Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruky, A. S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta, Indonesia: PT Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Taylor, B. M. (2015). The Integrated Dynamics of Motivation and Performance in the Workplace. *Performance Improvement*. 54. 28-37. <https://doi.org/10.1002/pfi.21481>
- Tutu, A. & Constantin, T. (2012). Understanding Job Performance through Persistence and Job Competency. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 33, 612-616.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.01.194>
- Uno, H. B. (2007). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the Employee's Performance on the Company's Growth - A Managerial Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3, 660-665.
[https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00211-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00211-0)
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Indonesia: PT Raja Grafindo.

Tentang Penulis

1. **Benedictus Krito Wijayanto** merupakan mahasiswa pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret, Indonesia.
E-Mail: bkristow@gmail.com
2. **Asri Laksmi Riani** memperoleh gelar Doktor dari Universitas Brawijaya, Indonesia, pada tahun 2008. Penulis adalah Profesor pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret, Indonesia.
E-Mail: asrilaksmi_fe@staff.uns.ac.id