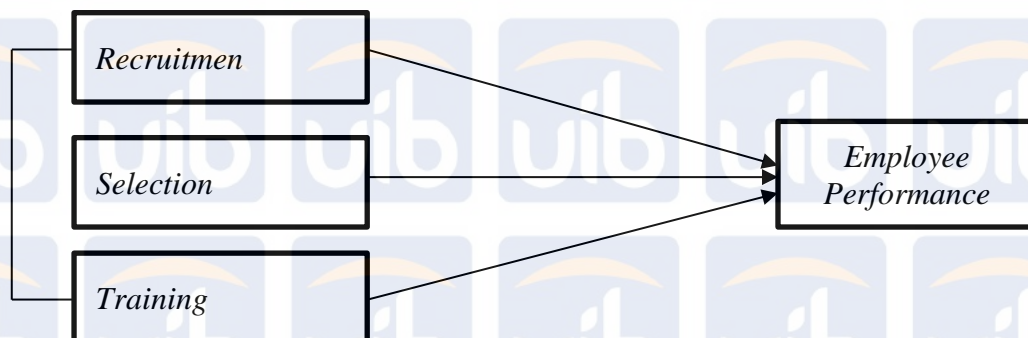


BAB II

KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

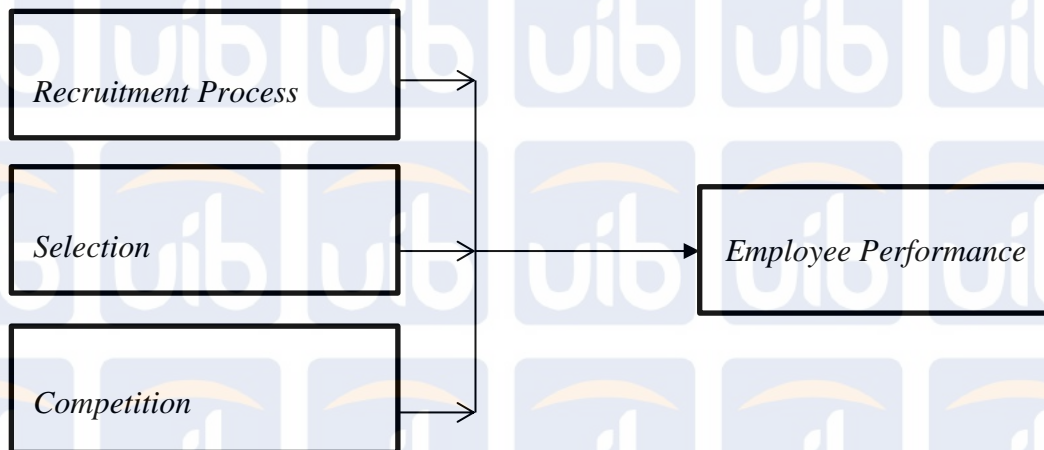
2.1 Model Penelitian Terdahulu

Dalam pembahasan bab ini adanya pemaparan teori berkaitan dengan kinerja karyawan. Serta melakukan penelitian pada *Employee Performance* di rumah sakit Kota Batam, dimana saya telah meneliti berbagai macam model yaitu dengan setiap macam jurnal dalam berbagai bidang terhadap *Employee Performance*, sebagai pendukung mengenai *Employee Performance* saya lampirkan model terdahulu untuk membahas mengenai *Employee Performance*. Bernhard Tewal & Irvan Trang (2017). Penelitian yang menunjukkan rekrutmen serta seleksi berpengaruh pada kinerja karyawan melakukan suatu penelitian tentang pengaruh perekrutan, motivasi hingga pelatihan kerja terhadap *employee performance*, (Gambar 2.1).



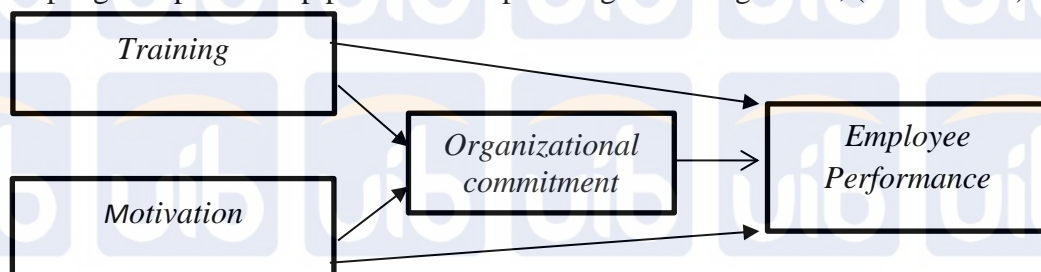
Gambar 2.1 Model dari penelitian kali ini pengaruh *recruitment* dan Seleksi terhadap *Employee Performance*. Sumber: Bernhard Tewal & Irvan Trang (2017).

Muhammed (2017). Keputusan perekrutan yang buruk terus mempengaruhi kinerja organisasi dan pencapaian tujuan batas, yang terbaik adalah bahwa banyak upaya dimasukkan dalam rekrutmen dan seleksi praktek, (Gambar 2.2).



Gambar 2.2 Model penelitian dari pengaruh *recruitmen* terhadap *Employee Performance*. Sumber: Muhammed (2017)

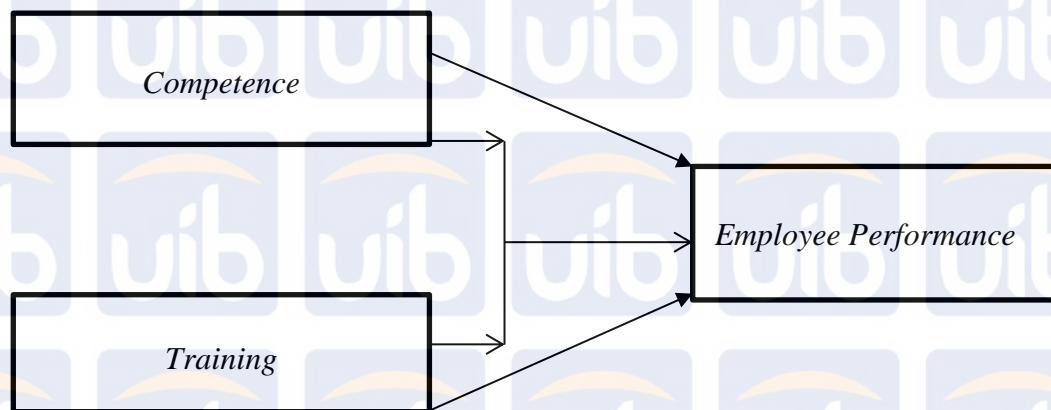
Yan Kurnia & Salamah (2016). Pelatihan serta pengembangan merupakan beberapa faktor dampak hasil kinerja. Maka demikian pelatihan juga pengembangan dapat berpengaruh positif terhadap pengembangan kompetensi karyawan, sumber daya manusia, konseptual serta manajerial yang akan berpengaruh pada setiap pertumbuhan perorangan dan organisasi, (Gambar 2.3).



Gambar 2.3 Pengaruh oleh *Training Practice* pada *Employee Performance*.

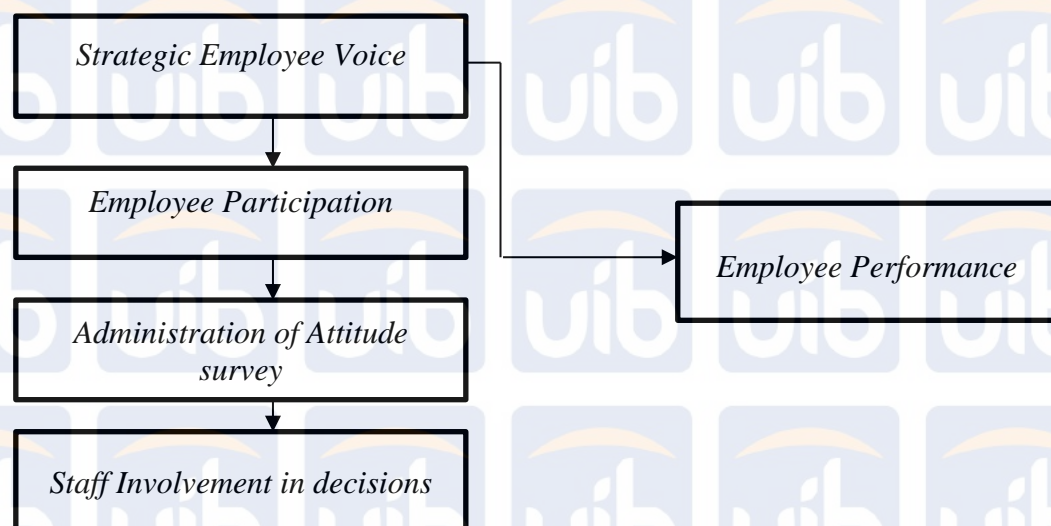
Sumber: Yan Kurnia & Salamah (2016).

Ataunur & Eny (2016). Pengaruh hal-hal kompetensi dan Pelatihan pada kinerja. Penelitian telah dilakukan agar membuktikan secara bersamaan bahwa adanya variabel kompetensi serta pelatihan terdapat pengaruh positif relatif berpengaruh pada kinerja kompetensi dan pelatihan yang secara bersamaan mempunyai pengaruh relatif positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Gambar 2.4).



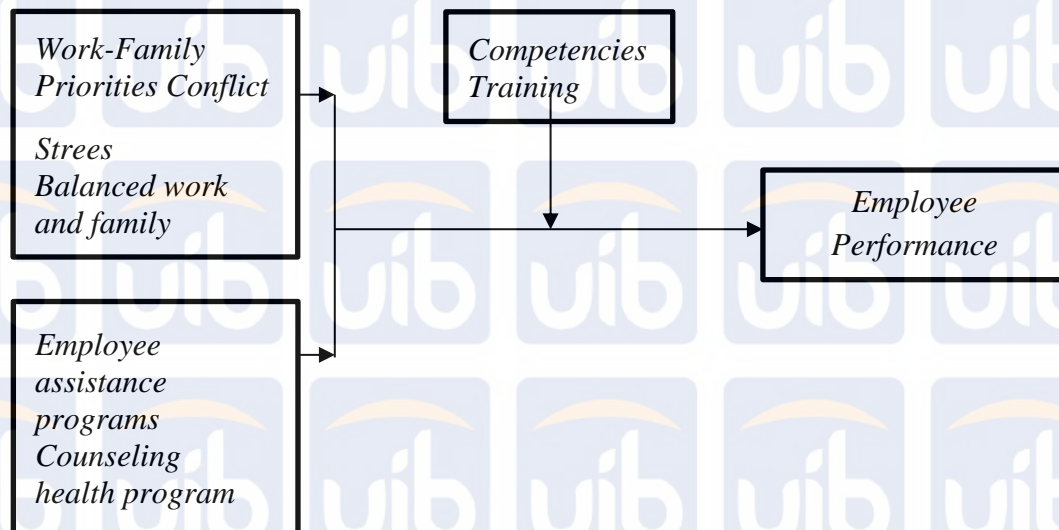
Gambar 2.4 Model analisis pengaruh *Training Practice* pada *Employee Performance*. Sumber: Ataunur & Eny (2016)

Felistus Hildah Makhamara (2016). *Employee voice* semakin penting di tempat kerja modern. Memiliki pendapat sangat penting untuk organisasi dan banyak untuk karyawan. *Employee voice* adalah salah satu faktor pendukung keterlibatan karyawan dan dapat berdampak pada kinerja karyawan. Tetapi *Employee voice* sedikit dipahami sebagai konsep dan kurang dimanfaatkan di dunia kerja, (Gambar 2.5).



Gambar 2.5 *Strategic employee voice* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Sumber: Felistus Hildah Makhamara (2016).

Mwangi Lucy Wambui (2017). Dalam hal sikap pekerjaan, karyawan yang melaporkan tingkat konflik antara pekerjaan dan hidup ke pekerjaan yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja juga kemampuan lebih cenderung biasa. Sementara sebagian besar penelitian keseimbangan kehidupan kerja berfokus pada tanggung jawab keluarga karyawan, ada juga sejumlah studi yang mengakui komitmen kepada teman dan kelompok masyarakat, memperluas populasi yang terkena dampak ke hampir semua karyawan, (Gambar 2.6).



Gambar 2.6 Model penelitian dampak *welfare service* terhadap *employee performance* Sumber: Mwangi Lucy Wambui (2017).

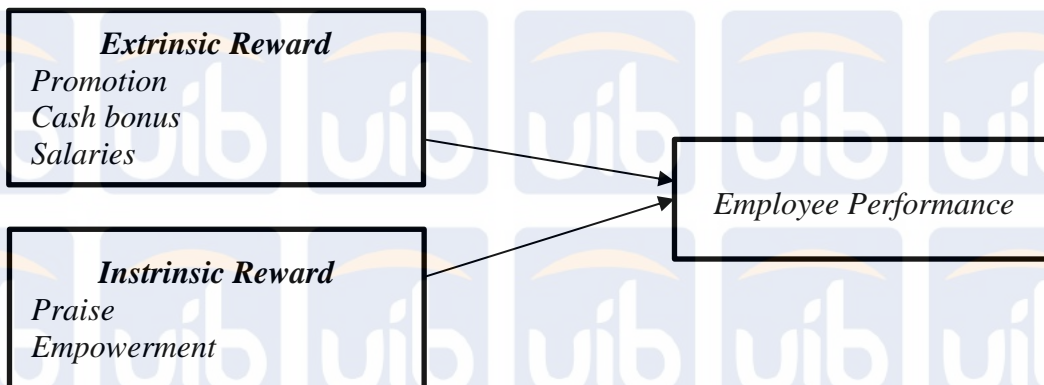
Mendis & Weerakody (2017). Penelitian ini untuk melakukan pendapatan informasi tentang industri pertelekomunikasian di Sri Lanka dapat mengetahui dampak pada keseimbangan dan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. serta untuk mencari apakah adanya keseimbangan yang terjadi di kehidupan di pekerjaan

dapat mengarah kepada kinerja karyawan hingga lebih tinggi melampaui kepuasan kerja seorang karyawan, (Gambar 2.7).



Gambar 2.7 Model penelitian pengaruh *welfare service* (*work life balance.*) pada *Employee Performance*. Sumber: Mendis & Weerakody (2017).

Munirah Mohd Jidi & Norlida Zakirai (2016). dari penelitian ini telah memberikan berbagai informasi yang berguna kepada karyawan di organisasi tertentu. Faktor kompensasi oleh intrinsik mempunyai pengaruh luar biasa kepada kinerja karyawan kepada karyawan ketimbang faktor penghargaan yang bersifat

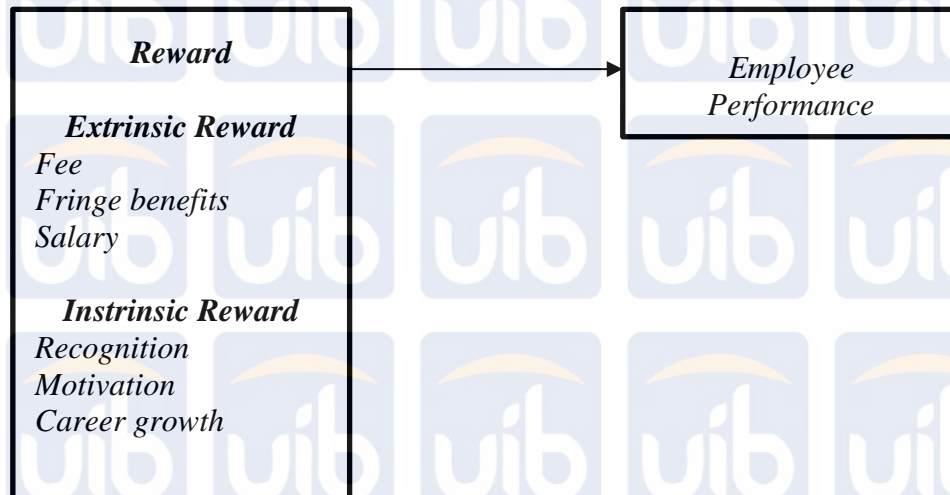


Gambar 2.8 Model pada dampak *Reward System* pada *Employee Performance*.

Sumber: Munirah Mohd Jidi & Norlida Zakirai (2016).

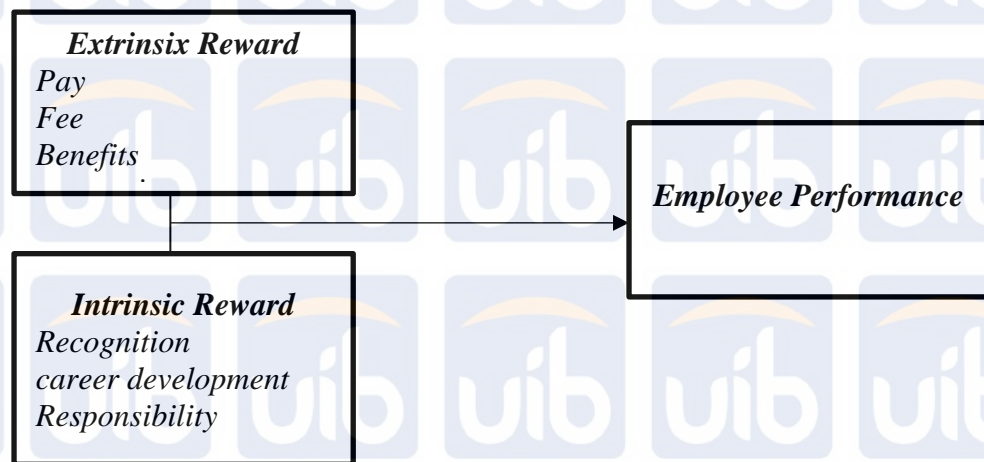
Kulsoom Kanwal & Maria Syed (2017). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaji efektif, kompensasi, insentif, penghargaan verbal, bonus dan jenis lain dari penghargaan intrinsik dan ekstrinsik (Ali, 2009). Ketika karyawan mendapatkan imbalan atas upaya mereka, mereka menjadi lebih puas, termotivasi dan lebih berdedikasi untuk pekerjaan mereka. Serta kinerja dan kinerja organisasi mereka yang ditingkatkan (Dewhurst, 2010). Produktivitas, pertumbuhan dan laba

Karyawan terkait dengan kinerja karyawan. Karyawan pun dipengaruhi oleh berbagai banyak faktor seperti lingkungan kerja yang baik, kebijakan penghargaan yang fleksibel, dan keamanan kerja. (Gambar 2.9).



Gambar 2.9 Model terhadap dampak Reward System kepada Employee Performance. Sumber: Kulsoom Kanwal & Maria Syed (2017).

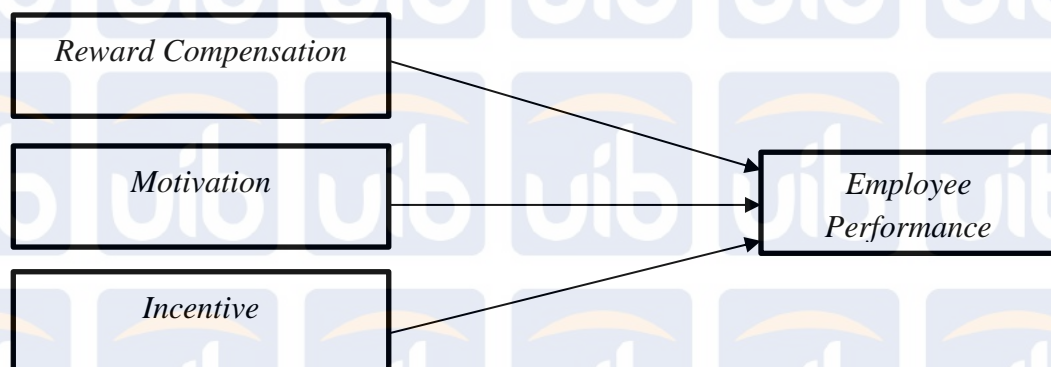
Nosheen Khan & Hafiz Waqas (2017). Penelitian ini adalah untuk mendistribusikan dan menyoroti tingkat insentif yang memadai kepada karyawan dan menciptakan keseimbangan dalam pembagian penghargaan sehingga setiap karyawan memberikan kontribusi usahanya untuk pertumbuhan perusahaan. Penelitian ini juga berfokus pada dua reward utama, intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan mempertunjukkan hadil dari motivasi pada kepribadian individu karyawan dalam meningkatkan mereka untuk dapat menghasilkan suatu kesetiaan juga menunjukkan bagaimana kinerja yang layak, (Gambar 2.10).



Gambar 2.10 Model dari penelitian pada hubungan antara *Reward System* pada *Employee Performance*. Sumber: Nosheen Khan & Hafiz Waqas (2017).

Ayesha Aslam & Amna Ghaffar (2016) Nazir dan Saif-Ur-Rehman Khan

(2013) meneliti tingkat keterlibatan organisasi dan kenyamanan kerja di sektor Pendidikan Tinggi Inggris dan universitas dan menyimpulkan bahwa sistem Pendidikan Tinggi Inggris memberikan penghargaan (tunai dan non-tunai) kepada kinerja karyawan dan membuat mereka kompeten karena diakui bahwa anggota organisasi adalah agen sosial, (Gambar 2.11).



Gambar 2.11 Dampak *Reward System* dan *Compensation* terhadap *Employee Performance*. Sumber: Ayesha Aslam & Amna Ghaffar (2016).

Saira Hassan (2016). Studi sistematis yang menghubungkan praktek dan kinerja HRM diterbitkan oleh (Gerhart dan Milkovich, 1992; Arthur 1994; Huselid pada tahun 1995; MacDuffie, 1995; Tamu, 1997). Setelah itu sejumlah besar penelitian dilakukan pada berbagai sektor dari berbagai negara. Sebagian besar penelitian menunjukkan dampak yang signifikan dari praktik HRM terhadap individu karyawan. Setiap individu karyawan terhubung langsung dengan kinerja organisasi, (Gambar 2.12).



Gambar 2.12 Pengaruh HRMP kepada *Employee Performance*. Sumber: Saira Hassan (2016).

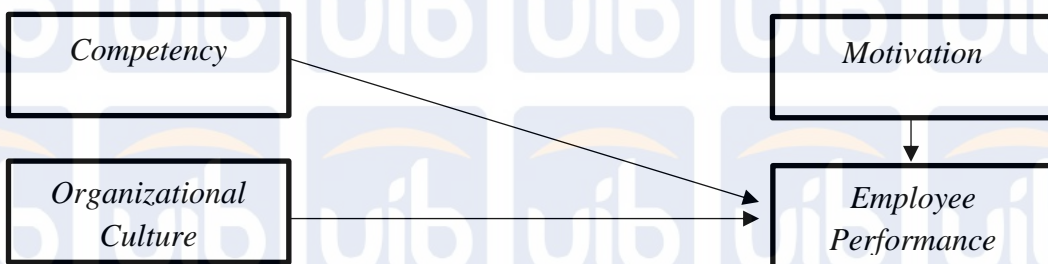
Hafeez & Akbar (2015). Pada penelitian yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan oleh suatu kegiatan pelatihan pada kinerja karyawan, (Gambar 2.13).



Gambar 2.13 Pengaruh dampak pelatihan kepada karyawan terhadap kinerja.

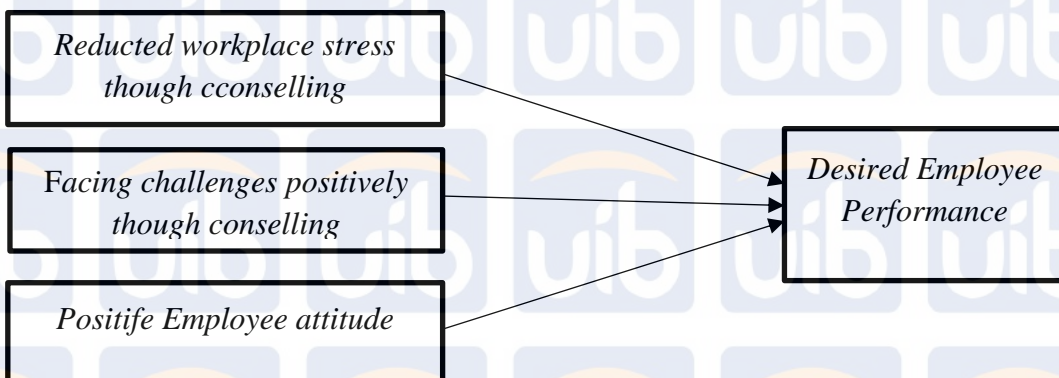
Sumber: Hafeez & Akbar (2016).

Penelitian Achmad Suryana, (2016). dalam penelitian ini dilakukan agar memperoleh informasi pengaruh kompetensi, *motivation* juga *budaya organisasi* pada *employee performance*, (Gambar 2.14).



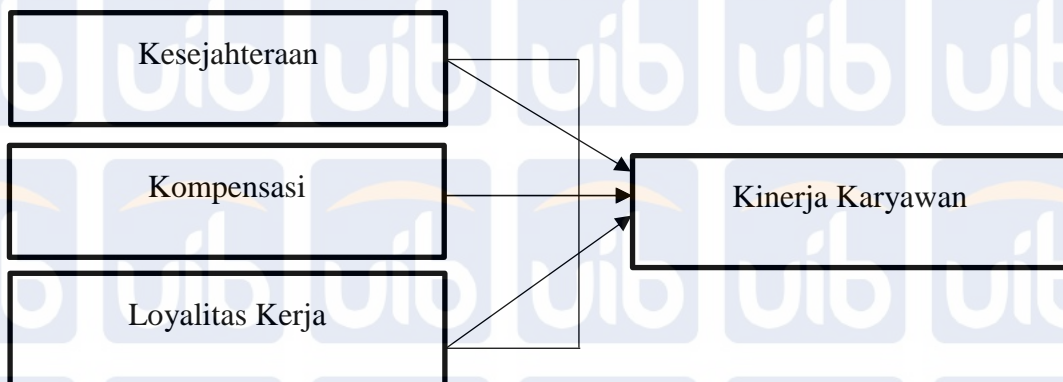
Gambar 2.14 Pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi pada *Employee Performance*. Sumber: Achmad Suryana (2016).

Matolo & Makulu (2016), membuat suatu penelitian untuk mempelajari mengenai para *Conseling* didalam suatu *Employee Performance* sector wilayah Universitas di Kenya. Penelitian menggunakan cara *statistic deskriptif* yang mana mengatakan bahwa ada hubungan relatif *positif* antara *Conseling* pada *Employee Performance*. (Gambar 2.15).



Gambar 2.15 Peran Konseling pada Kinerja Karyawan. Sumber: Matolo & Makulu (2016).

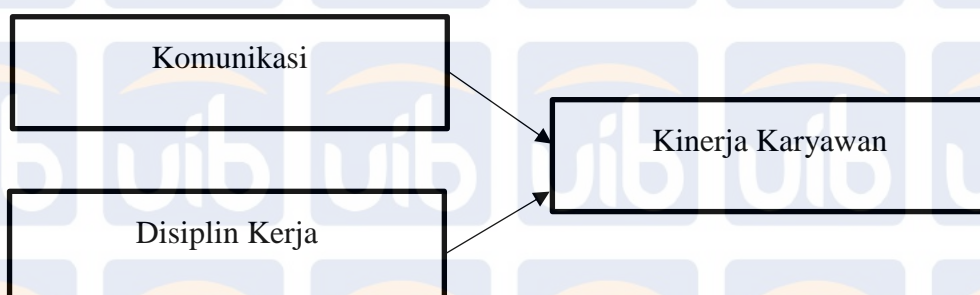
Cholifah (2015). Melakukan suatu pemahaman tentang penelitian *impact* pemberian hadiah dan pemberian pekerjaan memadai apakah mempunyai dampak besar untuk kinerja karyawan, dengan kata lain variabel loyalitas ada pengaruhnya dominan untuk para kinerja pekerja, (Gambar 2.16).



Gambar 2.16 Pengaruh kompensasi dan Loyalitas Kerja. Sumber: Cholifah (2015).

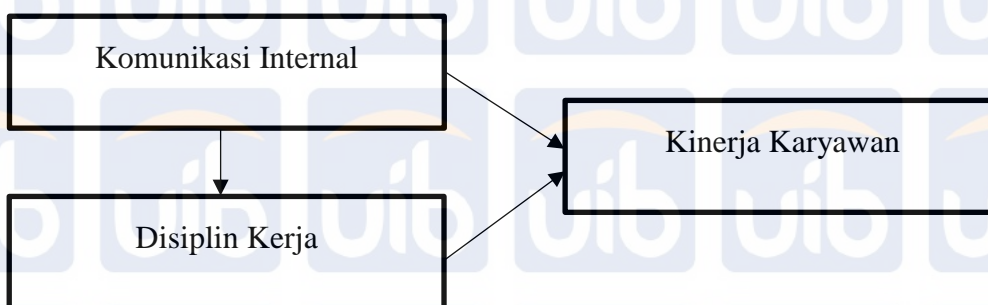
Widodo (2011). Tujuan pengelompokan dengan efisien dan efektif, sangat perlu kinerja karyawan yang memumpuni. kesesuaian waktu kerja dan berbagi infirmaso merupakan faktor yang mengimbas kinerja karyawan.

Komunikasi juga sebagai tahapan yang terstruktur, hubungannya sesama kelompok manusia. kegunaan, komplain dan aspirasi karyawan, menambah tingkat kepatuhan, menunjang ketenangan komunikasi pada kepuasan kerja.



Gambar 2.17 Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja. Sumber: Widodo (2011).

Ni Nyoman Yulianthini (2015). di kelompok perusahaan, kinerja karyawan mernumbuhkan faktor berguna bagi perusahaan, karena kejayaan perusahaan menggapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan secara optimal. Untuk mendeteksi hasil kinerja sesuai bagi perusahaan termasuk harus didukung dan penuh oleh tindakan peran organisasi yang dimiliki perusahaan atau kelompok tersebut.



Gambar 2.18 Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja. Sumber: Ni Nyoman Yulianthini (2015).

2.2 Definisi Variabel Dependen

2.2.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kepuasan hasil dari kerja yang mana diperoleh individu dari tiap tingkah laku kerjanya saat melaksanakan suatu aktivitas kerja. Dari konsep lain dari kinerja ialah hasil kerjaan yang sudah dicapai pekerja dengan syarat pekerjaan. Menurut Silalahi, (2013), bahwa kinerja merupakan tingkat perolehan suatu kerja perorangan individu yang telah berusaha dengan bekerja keras dengan hasil utama dari perlakuan aktivitas. katalain kinerja melambangkan perilaku *real* yang ditunjukkan setiap individu sebagai capaian dari kerja yang telah diperoleh sesuai pada perannya pada saat di perusahaan Rivai dan Sagala, (2013).

Dalam pengorganisasian juga sebuah kelompok perorangan yang bekerja secara serentak kepada suatu struktur menggapai tujuan bersama. Ada beberapa pihak yang bertanggung jawab untuk menggapai suatu tujuan, maupun sasaran tujuan organisasional merupakan manajer juga karyawan terpilih, sebagai individualisme dan juga kelompok. Pengertian *employee performance* atau juga kinerja melukiskan hasil jerih payah yang telah diraih oleh seorang atau sekelompok orang pada perusahaan dengan suatu wewenang maupun beban perorangan untuk upaya menggapai tujuan industri secara berizin, tidak menerjang berkaitan hukum tidak bertolak belakang terhadap adab dan etika Harsuko, (2011). Tugas dari manajer merupakan suatu tujuan serta strategi dan melakukan arahan, koordinasi agar dapat menggapainya. Manajer membangun kelompok kerja bisa dapat berjalan efisien dengan efektif untuk mencapai suatu tujuan, sasaran, juga target organisasionalnya.

Menurut Michael Armstrong (2015) *performance a mater not only of what people is achieve but how they achive, performance* tidak sekedar mengenai hal yang bias digapai oleh setiap individu tetapi suatu cara mereka untuk dapat melakukannya. Yudith Hale Amir (2015), menyebut kinerja yang melibatkan pemikiran perspektif dapat dilihat betapa pentingnya kebutuhan dan manfaat pada niat, hasil yang diraih, maupun metode ataupun cara yang diimplementasikan. Kinerja pegawai juga bisa dijabarkan sebagai suatu hal aktivitas yang ditampilkan untuk seseorang pada kaitannya mengenai tugas pekerjaan dalam organisasi juga departemen yang di lakukann dengan keahlian yang di punyainya, dalam hal ciptakan sesuatu yang bermakna terhadap organisasi, pada masyarakat luas, ataupun bagi diri sendiri Amir (2015).

Konsep dari Kinerja mencakup apa yang telah dicapai dan bagaimana hal itu sudah tercapai. Kinerja perusahaan dapat diukur dalam jumlah cara yang berbeda. Cara yang paling jelas untuk mengukur apa yang telah dicapai, dan pendekatan yang digunakan banyak orang studi, mengacu pada indikator kinerja utama, yang biasanya berkaitan dengan hasil keuangan profitabilitas atau produktivitas Armstrong (2009). Pengelolaan kinerja karyawan adalah diperlukan berguna sebagai tujuan yang dimiliki sebuah organisasi diri. Menilai kompetensi dan pengukuran karyawan Produktivitasnya sangat penting dalam keseluruhan rencana organisasi. Kinerja yang lebih baik dari setiap karyawan menciptakan Hasil yang sangat besar yang terutama mencakup kesesuaian antara karyawan, kualitas produksi dan komitmen di tempat kerja Sarmad et al (2011).

Keberhasilan sebuah organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Kinerja adalah pemenuhan suatu pekerjaan telah diberikan secara struktur kejituan, kepadanan juga biaya dan kecekatan yang sudah ditindak sebelumnya. Menurut Anitha (2014) kinerja karyawan adalah kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan yang diharapkan orang dengan keberlangsungan baik kegiatan tersebut dilaksanakan. Kinerja pekerjaan karyawan sangat diminati oleh organisasi karena pentingnya produktivitas tinggi di tempat kerja Rahil dkk (2015).

2.3 Hubungan Antara Variabel

2.3.1 Pengaruh *HRM Practice* pada *Employee Performance*.

Menurut Waiganjo et al. (2013) sumber daya selektif yang merupakan komponen utama rekrutmen dan seleksi strategis, mempengaruhi kinerja perusahaan perusahaan organisasi di Kenya di sektor manufaktur. Pelatihan Strategis adalah elemen penting dalam menghasilkan

sumber daya manusia yang sangat terampil. Ketika sebuah organisasi secara strategis melatih karyawannya, biaya untuk memilih, merekrut dan menginternalisasi orang luar berkurang, yang menyebabkan peningkatan kinerja mereka dalam organisasi yang diberikan (Mbugua, 2015). (Anyango, 2013). Menurut (Boxall & Purcell, 2011), suara karyawan mensyaratkan berbagai jenis pembukaan di mana karyawan dapat menyiarkan pandangan mereka dan memengaruhi keputusan di tempat kerja. Karyawan dapat berbicara tentang masalah-masalah penting, dalam suatu organisasi. Ukuran kesejahteraan dapat berupa moneter atau non moneter. Beberapa dari berbagai layanan kesejahteraan termasuk; tunjangan, perumahan, transportasi, asuransi kesehatan, skema pensiun, cuti dan kantin keluarga, hari sakit, program perawatan anak, bantuan keuangan, pendidikan (Iagat et al., 2014).

Menurut Katua et al. (2014), perilaku pada karyawan perlu dimotivasi dalam suatu organisasi melalui penghargaan dan kompensasi strategis. Menurut (Oluoch et al., 2013), sistem penghargaan strategis terdiri dari empat komponen yang meliputi; penghargaan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan mendasar semua karyawan. Imbalan ini seharusnya dimasukkan secara sistemik dan sesuai dengan yang lain yang disediakan oleh perusahaan swasta di sektor yang sama. Penghargaan ini harus dapat diakses oleh orang-orang dengan status yang sama dan distribusi dilakukan secara adil dan merata.

2.3.2 Pengaruh HRM Professional terhadap *Employee Performance*

Para profesional atau petugas sumber daya manusia di sektor kesehatan juga dikendalikan oleh UU HRMP. Undang-undang ini untuk membantu mereka menanamkan profesionalisme dan merampingkan fungsi SDM di sektor di tingkat kabupaten. Undang-undang yang menyatakan untuk mengarusutamakan dan membantah fungsi HRM di departemen pemerintah dan pada saat yang sama tujuan untuk menghapus dukun di bidang fungsi sumber daya manusia (Apwoka et al., 2015). Studi ini menghubungkan beberapa profesional HRH di rumah sakit yang tidak didukung oleh HRMP. Di beberapa rumah sakit kabupaten, mereka baru saja mendengar UU untuk pertama kalinya.

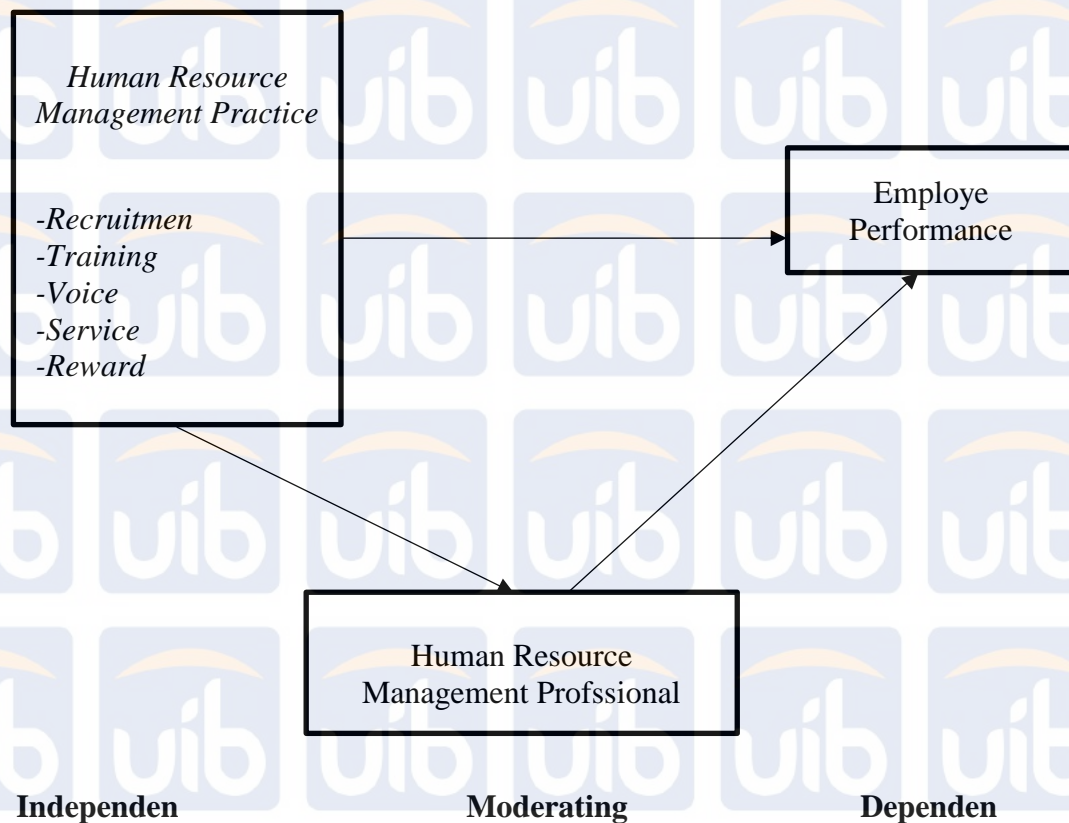
2.3.3 Employee Performance

Menurut Armstrong (2010), kinerja adalah perbuatan hasil. Sifat terpancar dari para kinerja dari abstraksi ke respon. Bukan hanya perangkat hasil, tetapi tanggapan dalam hak individu, komoditas dari upaya keberanian dan fisik yang diterapkan pada kerjaan. Kinerja karyawan terdiri dari hasil aktual seorang karyawan yang diukur terhadap tujuan yang dimaksud (Cheruiyot et al, 2013).

Kinerja karyawan diukur terhadap standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi. Sarjana terus mengutarakan bahwa kinerja adalah pencapaian tugas kategori yang diukur terhadap standar yang telah ditentukan atau menetapkan akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan. Menurut Armstrong, (2009), dalam ketaatan organisasi, pandangan lain diberikan pada indikator yang digunakan untuk menakar kinerja.

2.4 Model penelitian dan perumusan hipotesis

Berlandaskan dari suatu adanya masalah, formulasi masalah, makna pemaparan dijelaskan, maka keterikatan jarak dalam pendalaman bisa dikaitkan dalam bentuk sebuah variasi penelitian berikut yang mana adalah variabel independen nya adalah *human resource management Practice* dengan variabel *intervening human resource managment professional* terhadap variabel dependen *employee performance*.



Gambar 2.16 Analisis suatu dampak pengelolaan Sumber Daya Manusia Strategis Terhadap *Employee Performance*. Sumber: Felistus Hildah Makhamara (2017).

Berlandaskan dari penelitian di halaman sebelumnya, Maka variabel independen merupakan *HRM Practice*, dan yang menjadi variable moderating

adalah HRMP, dan dependennya *Employee Performance*. Beserta hasil hipotesis dari penelitian di atas:

H1: *Human Resource Management Practice* berpengaruh pada kinerja,

H2: *Human resource management professional* berpengaruh akan kinerja karyawan.

H3: *Employee Performance* berpengaruh pada perkembangan perusahaan.