

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Kompetensi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kompetensi**

Menurut Spencer (dalam Wibowo, 2014:272) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Menurut Edison et al (2016) *“Competence is the individual’s ability to perform a job properly and has the advantage that is based on matters the knowledge, skills, motives.”*

###### **2.1.1.2 Indikator Kompetensi**

Menurut Hart (Dalam Dr. Muhammad Busro,2018:29) mengemukakan bahwa kompetensi kerja para pegawai merupakan kemampuan kerja pegawai yang dapat dilihat dari :

1. Orientasi pencapaian prestasi;
2. Pemikiran analitis;
3. Kemampuan dalam berhadapan dengan kondisi serba tidak pasti;
4. Pengambilan keputusan;
5. Kepemimpinan;
6. Kerja jejaring;
7. Komunikasi lisan

8. Dorongan pribadi dan inisiatif;
9. Kemampuan untuk membujuk;
10. Perencanaan dan pengorganisasian;
11. Kepedulian terhadap hal-hal yang bersifat politik;
12. Kesadaran terhadap diri sendiri dan pengembangan diri;
13. Kerja kelompok;
14. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki; dan
15. Komunikasi tertulis.

Semua unsur diatas, menurut Hart (Dalam Dr. Muhammad Busro,2018:30), jika dikelompokkan dapat dibagi dalam dimensi menjadi tiga, yaitu:

1. Dimensi pengetahuan meliputi indikator: pemikiran analitis, pengambilan keputusan, peningkatan pengetahuan yang dimiliki, orientasi pencapaian prestasi;
2. Dimensi keterampilan, dengan indikator: keterampilan komunikasi tertulis, komunikasi lisan, dorongan peningkatan keterampilan, dorongan menjadi pribadi dan inisiatif; dan
3. Dimensi kemampuan dengan indikator kemampuan kerja kelompok, kemampuan pengembangan diri.

## **2.1.2 Motivasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Sutrisno (2013:109) motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut

Hasibuan (2017) *“Motivation is a skill an directing the employees and the organization in order to work successfully, so that the wishes of the employee and organizational goals once achieved.”*

### **2.1.2.2 Indikator Motivasi**

Menurut Stephen P Robbins (dalam Ulber Silalahi, 2017:353) tentang teori motivasinya mengemukakan bahwa “ motivasi sebagai keinginan untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi menuju tujuan organisasi, dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu”. Kebutuhan individu yang dimaksud terdiri dari :

#### **1. Motivasi Internal ( Karakteristik Individu)**

Karakteristik Individu terdiri atas minat, sikap, kebutuhan yang dibawah seseorang ke tempat kerja.

- a. Kebutuhan yaitu keamanan, harga diri, prestasi dan kekuasaan
- b. Sikap yaitu tentang diri, tentang pekerjaan, tentang pengawasan, tentang organisasi
- c. Tujuan yaitu penyelesaian tugas, tingkat kinerja dan kemajuan karir

#### **2. Motivasi Eksternal (Karakteristik pekerjaan dan Karakteristik situasi pekerjaan / organisasi)**

1. Karakteristik pekerjaan merupakan sikap tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Dengan indikator sebagai berikut :
  - a. Timbal balik yaitu jumlah, pengaturan waktu dan beban kerja
  - b. Tugas yaitu variasi dan cangkupan
  - c. Kebijaksanaan yaitu bagaimana pekerjaan dilakukan

2. Karakteristik situasi pekerjaan / organisasi terdiri dari dua hal yaitu lingkungan kerja terdekat dan tindakan organisasi sebagai satu kesatuan.
  - a. Sosial langsung yaitu pengawasan, anggota kelompok dan bawahan
  - b. Tindakan organisasi yaitu penghargaan dan kompensasi, kesediaan pelatihan dan tekanan untuk tingkat output yang tinggi

### **2.1.3 Employee Engagement**

#### **2.1.3.1 Pengertian Employee Engagement**

Menurut Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:5) *Employee Engagement* atau seringkali diterjemahkan sebagai keterikatan karyawan, merupakan kontributor penting dalam upaya retensi karyawan, retensi dan kepuasan pelanggan, serta kinerja. Menurut MacLeod & Clarke (2009) “*Employee engagement is a sense of emotional attachment with work and the organization, making the person motivated and able to give their best ability to help with the success of real benefits for organizations and individuals.*”

#### **2.1.3.2 Indikator Employee Engagement**

Menurut Schaufeli dan Bakker (dalam Aditia Rachmatullah, Ade Irma Susanty dan Arif Partono, 2015) menjelaskan karakteristik dari *employee engagement* adalah sebagai berikut :

1. Vigor, merupakan karakter pegawai yang memiliki energi tinggi, memiliki kemauan bekerja, tidak mudah lelah dan mampu menghadapi kesulitan-kesulitan. Orang-orang yang memiliki skor rendah pada Vigor biasanya merasa malas untuk bekerja, mudah lelah terhadap pekerjaannya, dan juga mudah putus asa setiap kali terdapat masalah dalam pekerjaan yang dilakukannya.

2. Dedication, karakter pegawai yang memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya, antusias, menginspirasi dan memiliki kebanggaan, serta menyukai tantangan. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada dedication berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, atau merasa tertantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.
3. Absorption, merupakan karakter pegawai yang menikmati pekerjaannya, berkonsentrasi penuh dalam bekerja dan tidak terpisahkan dengan pekerjaannya, serta merasa waktu cepat berlalu saat bekerja. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada absorption biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu cepat.

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mohammad Faisal Amir (2015:005) kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Menurut Al Mehrzi and Singh (2016) *“Performance is the result or level of success of a person as a whole during a certain period in carrying out tasks compared to various possibilities, such as work standarts, targets or targets or predetermined criteria that have been mutually agreed upon.”*

#### **2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) indikator kinerja adalah sebagai berikut :

a) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c) Tanggungjawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

d) Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertical dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

e) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat menambahkan beberapa teori yang digunakan sebagai kajian penelitian yang dilakukan saat ini. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian yang penulis buat saat ini. Namun penulis mengambil beberapa penelitian, yang digunakan sebagai acuan dalam menambah bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut adalah penelitian terdahulu yaitu berupa beberapa jurnal yang terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis :

**Tabel 2.1**  
**Tinjauan Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti & Tahun Peneliti	Judul	Jurnal			
			Variabel	Populasi & Sampel	Metode Analisis	Temuan
1.	Novelisa P. Budiman, Ivonne S. Saerang dan Greis M. Sendow (2016)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado)	Independent = Kompetensi (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3)  Dependent = Kinerja Karyawan	Populasi staf karyawan sebanyak 89 karyawan. Dengan sampel 73 karyawan dengan menggunakan metode Slovin.	Analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa :  1) kompetensi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  2) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

						<p>3) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>4) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>
2.	Suparno dan Sudarwati (2014)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen	<p>Independent = Motivasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Kompetensi (X3)</p> <p>Dependent = Kinerja Pegawai</p>	<p>Populasi pegawai sebanyak 70 pegawai. Mengingat populasi kurang dari 100, maka seluruh responden dalam penelitian ini diambil semua untu dijadikan sampel sebanyak 70 pegawai</p>	<p>Analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1) Motivasi, disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p> <p>2) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p> <p>3) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p> <p>4) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>
3.	Suryana H. Achmad (2016)	The Effect of Competency , Motivation	<p>Independent = Competency (X1), Motivation (X2) and</p>	<p>population of 66 respondents. All the</p>	<p>descriptive analysis</p>	<p>The research results show that :</p>



		and Organizational Culture on the Employee Performance at the Jakarta Hotel, Bandung, Indonesia	Organization Culture (X3)  Dependent = Employee Performance	population served as the sample in this study.		1) Competency effect on the employee performance  2) Motivation effect on the employee performance  3) Organization culture effect on the employee performance  4) Competency, motivation, and organizational culture effect on the employee performance
4.	Prof. Dr. Havidz Aima, Rizki Adam, MM, dan Prof. Dr. Hapzi Ali, CMA (2017)	Model of Employee Performance : Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center)	Independent = Competence (X1), Motivation (X2)  Dependent = Employee Performance	The population is 186 employees. The number of samples is calculated by Slovin's formula is 127.	Descriptive analysis, multiple linear regression analysis test and hypothesis testing.	The research results show that :  1) Competency effect on the employee performance.  2) Motivation effect on the employee performance.  3) Competence and motivation

						effect on the employee performance.
5	Miftahul Ainun Naim Basori, Wawan Prahiawan dan Daenulhay (2017)	Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera)	Independent = Kompetensi (X1), Lingkungan Kerja (2)  Dependent = Kinerja Karyawan (Y1), Motivasi Kerja (Y2)	Populasi karyawan sebanyak 104 orang dan sampel sebanyak 83 orang dengan menggunakan rumus Slovin.	Uji validitas, uji reliabilitas, analisi data dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa :  1) Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi.  2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.  3) Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  4) Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  5) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6	Sapta Rini Widyawati, I Wayan Sujana dan I Wayan Sukadana (2018)	The Role of Work Motivation in Mediating the Effect Self Esteem and Self Efficacy on Employee Performance at CV. Alam Tanpaka, Denpasar Bali	Independent = Self Esteem (X1) dan Self Efficacy (X2) Intervening = Work Motivation (M) Dependent = Employee Performance (Y)	Populasi and sample is 52 people	Multiple linear regression	The research results show that :  1) Self esteem no effect on the motivation.  2) Self esteem effect on the employee performance.  3) Work motivation has a significant role in mediating of the effect self esteem on the employee performance.  4) Self efficacy no effect on the work motivation.  5) Self efficacy no effect on the employee performance.  6) Work motivation has a significant role in mediating of the effect self efficacy on
---	--	--	--	----------------------------------	----------------------------	--

						employee performance. 7) Work motivation no effect on the employee performance.
7	Yuli Suwati (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda	Independent = Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2)  Dependent = Kinerja Karyawan (Y)	Populasi seluruh karyawan sebanyak 130 orang dan sampel sebanyak 57 responden menggunakan rumus Slovin	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, koefisiensi korelasi (R), koefisiensi determinasi (R <sup>2</sup> ), uji F dan uji t.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa :  1) Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  2) Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  3) Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	Pawirosumarto Suharno dan	The Impact of Work Motivation	Independent = Work Motivation (X1), Competence (X2)	The population of Jakarta State University	Structural Equation Model (SEM)	The research results show that :

	Dara Despinur (2017)	and Competence on Employee Performance Through Service Quality in Administrative Staff of Universitas Negeri Jakarta, Indonesia	Dependent = Service Quality (Y1), Employee Performance (Y2)	administration employees is spread over 11 units with a total of 456 employees. The number of samples is 120 samples taken proportionally from each unit.		<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Work motivation no effect on the service quality.</li> <li>2) Employee competence effect on the service quality.</li> <li>3) Work motivation effect on the employee performance.</li> <li>4) Employee competence no effect on the employee performance.</li> <li>5) Service quality effect on the employee performance.</li> </ol>
9	Hidayat, Alfatih Manggabarani dan Mahendro Sumardjo (2021)	Analisis Kompetensi dan Pengembangan Karir Pegawai dengan <i>Employee Engagement</i>	Independent = Kompetensi (X1), Pengembangan Karir (X2)	Populasi sebanyak 466 orang dan sampel sebanyak 82 orang dengan menggunakan rumus Slovin	Metode PLS (Partial Least Square)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kompetensi tidak berpengaruh</li> </ol>

		sebagai <i>Intervening</i> dalam Peningkatan Kinerja ASN Kecamatan di Wilayah Kota Depok	Dependent = Kinerja Karyawan (Y)  Intervening = <i>Employee Engagement</i> (Z)			terhadap peningkatan kinerja karyawan.  2) Pengembangan karir berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.  3) Kompetensi tidak berpengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i> .  4) Pengembangan karir berpengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i> .  5) <i>Employee Engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10.	Aditia Rachmatullah, Ade Irma Susanty dan	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Employee</i>	Independent = Motivasi Kerja	Populasi dan sampel sebanyak 24 responden.	Analisis deskriptif, uji analisis regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh

	Arif Partono (2015)	<i>Engagement</i> (Studi kasus di PT. House The House Bandung)	Dependent = <i>Employee Engagement</i>		linier berganda dan uji hipotesis.	terhadap <i>employee engagement</i>
11.	Endayani Fatmasari (2018)	The Effect of Quality of Work-Life and Motivation on Employee Engagement with Job Satisfaction as an Intervening Variable	Independent = Quality of Work-Life (X1), Motivation (X2) Intervening = Job Satisfaction Dependent = Employee Engagement	Population and sample are 74 lecturers	Path Analysis	The research results show that : 1) Quality of work life effect on job satisfaction 2) Work motivation effect on job satisfaction 3) Quality of work life effect on employee engagement 4) Work motivation effect on employee engagement 5) Job satisfaction effect on employee engagement 6) Indirect effect of Quality of Work Life variable to

						Employee Engagement through Job Satisfaction 7) Indirect effect of Work Motivation variable to Employee Engagement through Job Satisfaction
12.	Mety Titin Herawaty dan Cepi Cahyadi (2020)	Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompetensi terhadap Employee Engagement PT. Smart Solution Bekasi	Independent = Penilaian Kinerja (X1) dan Kompetensi (X2)  Dependent = <i>Employee Engagement</i>	Populasi sebanyak 217 karyawan dan sampel sebanyak 68 karyawan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu <i>convenience sample</i>	Analisis reabilitas, analisis regresi linear berganda dan analisis parsial.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> 2) Kompetensi berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>
13.	Lenny Ch Nawangsari and Ahmad Hidayat	Talent Management in Mediating Competencies and Motivation	Independent = Competence (X1) and Motivation (X2)	Population and sample of 101 people	Generalized Structured Component Analysis.	The research results show that : 1) Competence effect on



	Sutawidjaya (2019)	to Improve Employee's Engagement	Dependent = Talent Management (Y1) and Employee Engagement (Y2)			<p>employee engagement</p> <p>2) Motivation effect on employee engagement</p> <p>3) Talent management effect on employee engagement</p> <p>4) Competence effect on talent management</p> <p>5) Motivation effect on talent management</p> <p>6) Competence directly affects employee's engagement through talent management mediation</p> <p>7) Motivation directly affects employee's engagement through talent</p>
--	-----------------------	--	--	--	--	--

						management mediation
14	Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan (2017)	Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tirta Rejeki Dewata	Independent = Employee Engagement (X1)  Dependent = Kinerja Karyawan (Y1)	Populasi dan sampel sebanyak 50 orang	Uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh terhadap kinerja karyawan
15	Hotner Tampubolon (2016)	<i>The Relationship Between Employee Engagement, Job Motivation and Job Satisfaction Towards the Employee Performance</i>	Independent = Employee Engagement (X1), Job Motivation (X2), Job Satisfaction (X3)  Dependent = Employee Performance (Y1)	Population and sample 145 people.	Linear Regression	The research results show that :  1) <i>employee engagement effect on the employee performance</i>  2) Job Motivation on effect on the employee performance  3) Job satisfaction on effect on employee

						e performa nce.
16	Chrisbelloni S. Z. Haedar, Greis M. Sendow dan Raymond Kawet (2021)	Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado	Independent = Employee Engagement (X1), Beban Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (X3)  Dependent = Kinerja Karyawan (Y1)	Populasi sebanyak 52 orang dan samel sebanyak 35 orang.	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa :  1) Employee engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  2) Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan  3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

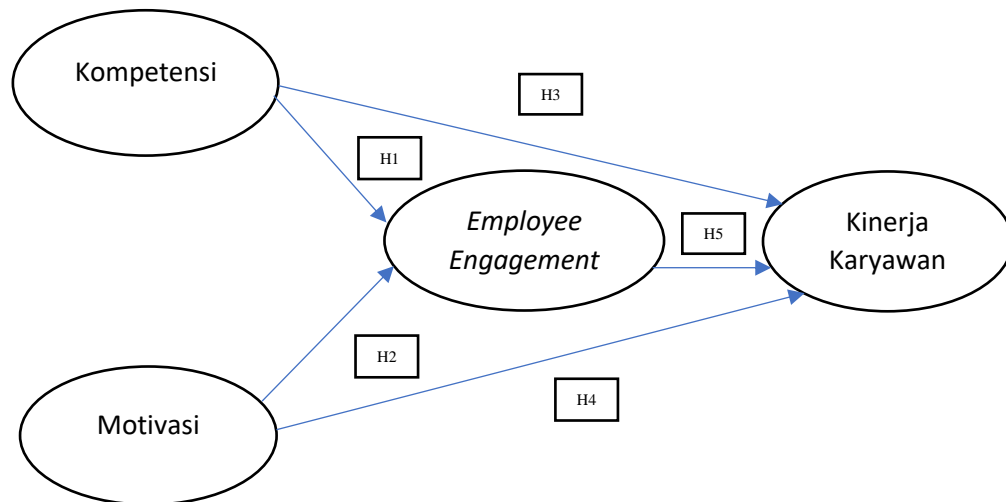
Dari jurnal penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pada nomor 1,2,3 dan 4.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pada nomor 1,2,3,4,5 dan 8.
3. Kompetensi berpengaruh terhadap *employee engagement*, terdapat pada nomor 12 dan 13.
4. Motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement*, terdapat pada nomor 10, 11 dan 13.
5. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pada nomor 5 dan 8.
6. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pada nomor 6 dan 7.
7. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, terdapat pada nomor 9.
8. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pada nomor 14 dan 15.
9. *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pada nomor 16.

### **2.3 Model Konseptual Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi terhadap *employee engagement* dan kinerja karyawan pada SD Negeri Bakalan Krajan 01 Malang dan SD Muhammadiyah 01 Malang, sehingga menurut penjelasan tinjauan teori dapat disusun dalam model konseptual penelitian sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Model Konseptual**



## 2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan model konseptual penelitian diatas, maka akan disampaikan hipotesis berikut :

### 2.4.1 Pengaruh kompetensi terhadap *employee engagement*

Karyawan dapat engaged jika mereka memiliki kompetensi. Perusahaan memberi kontribusi dan fasilitas energi dengan memberikan informasi yang karyawan butuhkan agar melaksanakan tugasnya dengan baik, memberi kesempatan belajar dan feedback sehingga para karyawan merasa percaya diri. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mety Titin Herawaty (2020) yang berjudul Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompetensi terhadap Employee Engagement PT. Smart Solution Bekasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa

kompetensi berpengaruh terhadap *employee engagement*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lenny Ch Nawangsari (2019) yang berjudul Talent Management in Mediating Competencies and Motivation to Improve Employee's Engagement. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa "*competence effect on employee engagement.*"

H1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*

#### **2.4.2 Pengaruh motivasi terhadap *employee engagement***

Menurut Markos dan Sridevi (2010) Untuk bertahan dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam perkembangan usaha yang semakin pesat, perusahaan harus mengelola sumber daya manusianya secara efektif, mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen tinggi dan memiliki keterlibatan yang kuat dengan perusahaan. Menurut Mehta dan Mehta (2013) karyawan yang termotivasi dan terlibat dalam organisasi cenderung berkontribusi lebih dalam hal produktifitas dan keterikatan kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Aditia Rachmatullah, Ade Irma Susanty dan Arif Partono (2015) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Employee Engagement* (Studi kasus di PT. House The House Bandung). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Endayani Fatmasari (2018) yang berjudul The Effect of Quality of Work-Life and Motivation on Employee Engagement with Job Satisfaction as an Intervening Variable. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa "*Work motivation effect on employee engagement.*" Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lenny Ch Nawangsari (2019) yang berjudul Talent Management in Mediating Competencies and Motivation to Improve Employee's Engagement. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa "*motivation effect on employee engagement.*"

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*

### **2.4.3 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan**

Menurut Setiawan dan Ghozali (2006) menyatakan bahwa, kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan (kompetensi). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Novelisa P. Budiman, Ivonne S. Saerang dan Greis M. Sendow (2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Hasjrat Abadi Tendea Manado). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suparno dan Sudarwati (2014) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suryana H. Achmad (2016) yang berjudul *The Effect of Competency, Motivation and Organizational Culture on the Employee Performance at the Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *“competency effect on the employee performance”*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Prof. Dr. Havidz Aima, Rizki Adam, MM, & Prof. Dr. Hapzi Ali, CMA (2017) yang berjudul *Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center)*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *“Competency effect on the employee performance.”*

H3 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.4.4 Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan**

Menurut Wibowo (2013) implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, motivasi dan kepentingan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Novelisa P. Budiman, Ivonne S. Saerang dan Greis M. Sendow (2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan

Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Hasjrat Abadi Tendeand Manado). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suparno dan Sudarwati (2014) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suryana H. Achmad (2016) yang berjudul *The Effect of Competency, Motivation and Organizational Culture on the Employee Performance at the Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *“motivation effect on the employee performance”*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Prof. Dr. Havidz Aima, Rizki Adam, MM, & Prof. Dr. Hapzi Ali, CMA (2017) yang berjudul *Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center)*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *“ Motivation effect on the employee performance.”* Menurut penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Ainun Naim Basori, Wawan Prahiawan dan Daenulhay (2017) yang berjudul *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera)*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto Suharno dan Dara Despinur (2017) yang berjudul *The Impact of Work Motivation and Competence on Employee Performance Through Service Quality in Administratrative Staff of Universitas Negeri Jakarta, Indonesia*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *“Work motivation effect on the employee performance.”*

H4 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



#### **2.4.5 Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan**

Menurut penelitian yang dilakukan Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan (2017) yang berjudul Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tirta Rejeki Dewata. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hotner Tampubolon (2016) yang berjudul *The Relationship Between Employee Engagement, Job Motivation and Job Satisfaction Towards the Employee Performance*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa “*employee engagement effect on the employee performance.*”

H5 : *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan