BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya mausia merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan sebagai penentuan pencapaian tujuan dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan (Dessler, 2017). Semua sumber yang terdapat dalam suatu organisasi, hanya sumber daya manusialah yang mempunyai harkat dan martabat yang harus dihargai dan dijunjung tinggi, perusahaan yang berhasil dalam mempengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atau kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan perusahaan lain (Alhamlimah, 2016). Larasati (2018) menyatakan SDM adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan dalam mengatur hubungan dan juga peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

UNMAS DENPASAR

Untuk mencapai tujuan perusahaan secara elektif tentunya diperlukan kualitas yang tinggi dari sumber daya manusia (tenaga kerja) dan sesuai dengan bidang yang ada (Hasibuan, 2018). Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, atau mewujudkan tujuan tersebut, setiap perusahaan harus pandai dalam memilih strategi khususnya manusia sebagai perencanaan sumber daya yang pada dasarnya difokuskan pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen (Daraba, dkk. 2018).

Wibowo (2017) menyatakan kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut

Mangkunegara (2016), menyatakan kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan baik secara kualitas maupun kuantitas atas dasar pemenuhan tugasnya sesuai dengan porsi dan tanggung jawabnya. Menurut Noel, dkk. (2017), menyatakan kemampuan seorang karyawan dalam memenuhi tugas dan memenuhi kebutuhan utama yaitu pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan permintaan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2018:628), menyatakan kinerja merupakan hasil kerja sesuatu hal yang diperoleh oleh seorang pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugasnya yang dibebankan kepadanya. Menurut Robbins (2018:5), menyatakan apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan.

Menurut Sinambela (2017), menyatakan kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan yang jelas dan terukur bagi setiap pejabat (pegawai), sehingga mereka mengerti apa fungsi dan tanggung jawabnya. Kinerja yang bagus mampu membawa perusahaan kearah tujuan perusahaan ataupun cita-cita perusahaan sedangkan kinerja yang buruk menghambat pencapaian cita-cita perusahaan, pencapaian atau prestasi seseorang berkenan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Pitaloka, dkk. 2019). Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, kinerja menjadi bukti keberhasilan dan sebagai tolak ukur bagi perusahaan atau lembaga (Tarjo, 2019). Kinerja karyawan perlu diperhatikan untuk mengetahui apakah pekerjaan karyawan sudah dijalankan dengan baik yaitu dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan (Mangkunegara, 2018:620). Jadi dapat disimpulkan kinerja adalah sesuatuhal yang dihasilkan oleh individu karyawan baik secara kualitas dan kuantitas sesuai pada tanggung jawab yang diberikan

UNMAS DENPASAR

Menurut Pramularso (2018), menyatakan faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Abdi dan Rasmanysah (2019), menyatakan kompetensi menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menunjang pekerjaan seseorang. Shalahuddin (2018) menyatakan kompetensi merupakan dimensi prilaku yang mempengaruhi kinerja, kompetensi berhubungan dengan pengetahuan *(knowledge)* dan keterampilan *(skill)* yang dimiliki seseorang, semakin tinggi kemampuan seseorang karyawan dalam bekerja maka, semakin tinggi pula kinerjanya, jadi kompetensi pada karyawan sangat berkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan. Menurut Spencer (2020), menyatakan kompetensi merupakan suatu pengetahuan yang terlihat bagi seseorang dan mejadikannya sebagai suatu cara pola untuk berpikir dan bersikap dalam segala hal dan pada periode yang Panjang. Kompetensi diartikan sebagai kemampuan kerja setiap individu yang mencakup berbagai aspek yaitu aspek pengetahuan, keterampilan, dan tingkat pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan UU Tata Usaha Nomor 13 Tahun 2003 (Edison, 2017: 141).

UNMAS DENPASAR

Sujiati, *et al*., (2017) menyatakan bahwa kompetensi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Karyono, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada peningkatan kinerja karyawan, artinya ini menandakan bahwa kompetensi yang baik akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawa. Wulansari and Rahmi (2019), menyatakan kompetensi ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika mereka ingin meningkatkan kinerja karyawan diharapkan memiliki kompetensi yang sesuai

dengan tugas karyawan. Yulianti, *et al.*, (2019) menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, semakin baik kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, jadi produktivitas perusahaan akan meningkat, karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan memiliki kepercayaan diri yang baik untuk tidak membuat kesalahan dalam pekerjaan dan mampu menyelesaikannya dengan baik. Suantara, *et al.,* (2020) menyatakan kompetensi ada yang positif tapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa meskipun kompetensi meningkat, hal itu tetap terjadi, tidak mempengaruhi keadaan karyawan secara keseluruhan kinerja.

Kinerja juga dapat ditentukan oleh beberapa faktor sebagai pendukung keberhasilannya (Wahyudi dan Pase, 2018). Penempatan karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena merupakan faktor yang dapat menghasilkan pendayagunaan kinerja yang optimal bagi perusahaan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan (Riyanto, dkk. 2017). Untuk melaksanakan penerimaan atau seleksi tenaga dengan baik dan tepat, perlu lebih dahulu diketahui keterangan yang lengkap tentang pekerjaan tugas yang akan diisi (Mansur, 2017). Menurut Lukiyana (2017), menyatakan penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan serta mengalokasikan para karyawan pada posisi pekerjaan tertentu. Dengan Kinerja yang berkualitas jika tidak sesuai dengan penempatan dan sesuai bidang keahliannya maka penempatan posisi karyawan dapat memberikan dampak negatif maupun positif bagi pihak perusahaan, oleh karena itu menempatkan tenaga

UNMAS DENPASAR

kerja tidaklah mudah untuk dilakukan disebabkan karena karyawan mempunyai tingkat kompeten yang berbeda-beda (Devi, dkk. 2016).

Andi (2019) menyatakann bahwa petempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika para karyawan puas akan penempatan posisi sesuai bidangnya akan merasa lebih bertanggugjawab atas pekerjaan yang mereka tepati, yang akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Syatoto (2020) menyatakan bahwa penempatan karyawan ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika perusahaan menempatkan karyawan telah sesuai dengan keahlian bidang mereka, sehingga kinerja karyawan akan maksimal sehingga tujuan perusahaan akan tercapai secara efektif dan efisien. Muslimat (2020) menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya penempatan karyawan yang tepat dengan keahlian karyawan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Suwarto and Subyantoro (2019) menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kinerja karyawan suatu perusahaan dapat ditingkatkan melalui penempatan karyawan. Harjanto, *et al.,* (2017) menyatakan bahwa penempatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya meskipun posisi karyawan telah sesuai tidak mempengaruhi keadaan dalam kinerja karyawan yang dihasilkan

Selain kompetensi dan penempatan karyawan, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja (Liyas dan Primadi, 2017). Disiplin yang tinggi akan memacu dan mendorong semangat kerja untuk berkinerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan perusahaan (Husain, 2018). Disiplin kerja

UNMAS DENPASAR

menjadi suatu alat ukur yang pakai oleh manajer dalam mengkomunikasikan antar karyawan untuk mereka bersedia dalam mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran dalam menaati aturan sesuai dengan peraturan perusahaan/organisasi dan norma norma yang diberlakukan (Asmara, 2019). Menurut Rapika dan Sulaiman (2020), menyatakan disiplin kerja juga dapat diketahui sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang untuk ikut serta melaksanakan peraturan perusahaan atau organisasi, hadir dan selesai bekerja dengan waktu yang tepat, bahkan mengerjakan setiap tugas dan kewajiban dalam bekerja dengan baik.

Hidayat (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika para karyawan menempatkan disiplin dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari mereka, maka bisa dipastikan kinerja karyawannya akan tinggi. Nurhayati (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya organisasi yang mengelola disiplinnya dengan baik dapat mencapai kinerja karyawan yang tinggi. Astuti dan Amalah (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan yang dihasilkan. Iptian, *et al.,* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang didapat. Kelibulin, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak ada pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya artinya disiplin kerja tidak menjamin berkualitasnya kinerja karyawan yang dihasilkan.

UNMAS DENPASAR

PT. BPR Mayun Utama Perdana merupakan salah satu Bank yang bergerak dalam bidang usaha Lembaga Jasa Keuangan/Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang bergerak sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk deposito dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak. Sejalan dengan perannya sebagai lembaga yang bergerak di bidang keuangan bank, PT. BPR Mayun Utama Perdana perlu meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat melaksanakan tugas sebaik mungkin dan dapat mengangkat citra perusahaan yang terpercaya berdasarkan kinerjanya dan PT. BPR Mayun Utama Perdana sangat membutuhkan kinerja karyawan yang profesional demi meningkatkan produktifitas karyawan karena memiliki tanggungjawab yang tinggi maka karyawan akan meningkatkan kualitas kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun dalam mengembangkan perusahaan, kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana tidak selalu meningkat. Ketika ditelusuri bahwa ada fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan bahwa adanya rencana kerja perusahaan dari PT. BPR Mayun Utama Perdana yang belum tercapai pada tahun 2019-2020. Berikut data pencapaian rencana kerja pada PT. BPR Mayun Utama Perdana tahun 2019-2020 yang belum tercapai, disajikan dalam tabel 1.1 sebagai berikut:

UNMAS DENPASAR

Tabel 1.1
Pencapaian Kerja PT. BPR Mayun Utama Perdana 2017-2020

NO	Tahun	Deposito		
		Target	Realisasi	Pencapaian%
1	2017	76. 977.381	61.985.943	80,52%
2	2018	78.048.168	62.765.792	79,40%
3	2019	80.435.500	59.198.220	73,60%
4	2020	83.880.000	51.602.370	61,52%

Sumber Data: PT. BPR Mayun Utama Perdana (2017-2020).

Berdasarkan tabel 1.1 menjelaskan, PT. BPR Mayun Utama Perdana setiap tahunnya menetapkan target pencapaian produk bank yang digunakan nasabah. Setiap tahunnya target yang ditetapkan komisaris berubah-ubah, pencapaian produk salah satunya yaitu produk deposito yang ditetapkan pada tahun 2017-2020 selalu menurun pada PT. BPR Mayun Utama Perdana. Pada data tahun 2017 pencapaian produk deposito sebesar 80,51% dimana target produk sebesar 76.977.381 sedangkan realisasinya sebesar 61985.934. Selanjutnya tahun 2018 pencapaian pada produk deposito sebesar 79,40% dimana target produk deposito sebesar 79,40%, dimana target produk sebesar 79.048.168 sedangkan realisasinya hanya sebesar 62.765.792. Pada tahun 2019, pencapaian produk deposito sebesar 73,60% dimana target produk sebesar 80.435.500 sedangkan realisasinya hanya sebesar 59.198.220. Sementara itu pada tahun 2020, pencapaian deposito PT. BPR Mayun Utama Perdana menjadi yang paling terendah dibandingkan tiga tahun sebelumnya, dimana pencapaian produk deposito hanya sebesar 61,52% yang mana target produk yang ditetapkan sebesar 83.880.000 namun realisasinya hanya mencapai 51.602.370.

UNMAS DENPASAR

Dari data tersebut terlihat bahwa target dan realisas produk deposito yang dimiliki oleh PT. BPR Mayun Utama Perdana tidak ada kenaikan dalam mencapai target melainkan terus menurun. Hal ini menunjukkan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana terdapat permasalahan terkait kinerja karyawan. Fenomena yang terjadi mengindikasikan adanya masalah mengenai kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana yang menyebabkan tidak tercapainya produk deposito dikarenakan banyak faktor, yakni masih ada karyawan yang kurang memiliki kemampuan, wawasan dan kesadaran karyawan dalam mentaati prosedur pekerjaan, yang menyebabkan kurang maksimalnya hasil kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan, maka dari itu tidak adanya peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja sehingga tercapainya target dari deposito tidak mampu dipenuhi oleh karyawan. Hal ini menunjukan bahwa PT. BPR Mayun Utama Perdana yang nanti perlu ditingkatkan lagi untuk pencapaian target deposito yang sudah ditetapkan oleh perusahaan pada tahun berikutnya.

Terkait dengan tidak tercapainya target deposito yang diduga karena rendahnya kinerja karyawan menunjukan bahwa PT. BPR Mayun Utama Perdana dalam melaksanakan kegiatan tidak luput dari kesalahan kinerja karyawan, artinya karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana tidak semuanya memiliki kinerja karyawan yang cukup baik. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan karyawan, mendapat informasi bahwa karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana yang terkait dengan kompetensi dan penempatan karyawan serta disiplin kerja dalam perusahaan masih tergolong rendah, berdasarkan pengamatan awal peneliti menunjukan masih adanya karyawan yang kurang dalam kemampuan dan keahlian karyawan dalam penggunaan fasilitas dan pelayanan kepada nasabah,

UNMAS DENPASAR

yang seharusnya memampukannya menyelesaikan tugas secara cepat dan tanggap. Berikut hasil pelatihan keterampilan karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana 2020, disajikan pada tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2
Data Pencapaian Pelatihan Keterampilan Karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana Tahun 2020.

No	Pelatihan	Peserta	Tujuan	Pencapaian
1	Komputer	23	Meningkatkan pemahaman penggunaan IT dalam prosedur kerja.	Masih ada customer service (CS) yang belum lancar menyelesaikan tugas dengan mengoprasikan komputer.
2	Pelatihan karakter prospek (nasabah)	22	Meningkatkan kemampuan dalam kenyamanan pelayanan.	Masih adanya karyawan yang terkena komplain dari nasabah perihal keterlambatan pelayanan yang diberikan.

Sumber Data: PT. BPR Mayun Utama Perdana 2020

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat menunjukan bahwa masih ada karyawan yang belum menguasai dan menjalankan tugas sebagaimana mestinya dalam menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan. Pencapaian pelatihan keterampilan berkaitan erat dengan kompetensi yang dimiliki karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana, yang menunjukan bahwa kurangnya kompetensi dalam peningkatkan kinerja karyawan. Selain itu fenomena yang terdapat di PT. BPR Mayun Utama Perdana yaitu mengenai Penempatann Karyawan adalah adanya beberapa karyawan yang tidak sesuai antara posisi jabatan dengan kualifikasi dari latar belakang pendidikannya, yang mengakibatkan adanya karyawan bekerja

UNMAS DENPASAR

secara tidak maksimal dikarenakan wawasan dari latar belakang pendidikan dengan posisi jabatannya yang tidak sesuai. Berikut data kualifikasi latar belakang pendidikan pada karyawan PT. BPR Mayun Utama Perdana 2020 yang tidak sesuai, disajikan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Kualifikasi Latar Belakang Pendidikan pada Karyawan PT. BPR Mayun Utama Perdana tahun 2020.

No	Jabatan	Kualifikasi	Realisasi	Keterangan
1	*SPI (Statistic Perbankan Intern)*	S2	S1	Belum Sesuai
2	*Staff Dana*	S1	DIPLOMA	Belum Sesuai
3	*Kasir/Teller*	DIPLOMA	SLTA	Belum Sesuai
4	*Staff Kredit*	DIDPLOMA	SLTA	Belum Sesuai
5	*Staff Akutansi*	S1	DIPLOMA	Belum Sesuai
6	*AO (Account Officer)* Wilayah	SLTA	SLTP	Belum Sesuai
7	*Clean Service*	SLTA	SLTP	Belum Sesuai
8	*Security*	SLTA	SLTP	Belum Sesuai

Sumber Data: PT. BPR Mayun Utama Perdana (2020)

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukan masih ada beberapa posisi jabatan pada PT. BPR Mayun Utama yang tidak memiliki kualifikasi latar belakang pendidikan yang sesuai dengan posisi jabatan yang telah ditetapkan, yang akan mempengaruhi kinerja karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan fenomena yang terkait dengan disiplin kerja adalah masih banyaknya karyawan yang tidak memperdulikan dan mentaati peraturan pekerjaan yang telah ditentukan oleh

UNMAS DENPASAR

perusahaan, seperti masih ada karyawan yang tidak melaksanakan kewajibannya seperti, menunaikan ibadah sebelum bekerja dan karyawan diwajibkan untuk memakai seragam kantor sesuai dengan peraturan yang ada, yang mengakibatkan kurangnya mendapatkan kepercayaan dari klien terutama kepada karyawan Account Officer (AO) Wilayah yang langsung terjun kelapangan berhadapan dengan calon nasabah. Perihal melakukan pengenalan terhadap produk-produk perbankan dari PT. BPR Mayun Utama Perdana. Tingkat disiplin kerja para karyawan ini menunjukan rendahnya kualitas kerja karyawan yang ada.

Berdasarkan fenomena hasil penelitian dan masalah yang terdapat pada PT. BPR Mayun Utama Perdana maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul **"Pengaruh Kompetensi Penempatan Karyawan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Mayun Utama Perdana Mengwi Badung".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana?
2) Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana?
3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karywan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana?

UNMAS DENPASAR

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pokok permasalahan yang tertera di atas maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana.
2) Untuk menganalisis pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana.
3) Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

   Diharapkan hasil penelitian ini dapat di pergunakan saran dan pertimbangan bagi pimpinan pada PT. BPR Mayun Utama Perdana dalam pengelolaan sumber daya manusia, khsusnya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang di dasarkan peran kompetensi, penempatan karyawan, dan disiplin kerja.

UNMAS DENPASAR

2) Manfaat Praktis

   Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak PT. BPR Mayun Utama Perdana untuk pengambilan keputusan khususnya tentang kompetensi, penempatan karyawan dan disiplin kerja sehingga dapat mendorong kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kinerja karyawan, diharapkan pelayanan terhadap masyarakat dapat ditingkatkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini merupakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory). Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan, konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Robbins (2019) *Goal Setting Theory* menekankan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuannya. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Tujuan mempunyai pengaruh terhadap prilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi, setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran yang difomulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri (Locke dan Latham, 2017).

Individu dengan sasaran yang lebih spesifik serta akan menantang kinerjanya lebih baik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas. Dalam penetapan sasaran dibutuhkan seorang pemimpin untuk membantu dan memberi arahan yang dibutuhkan karyawannya. Dari beberapa pendapat ahli secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya.

UNMAS DENPASAR

Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

Jadi dapat diasumsikan bahwa dengan menggunakan pendekatan *goal-setting theory,* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Sedangkan variabel kompetensi, penempatan karyawan, dan disiplin kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu kinerja.

2.1.2 Kompetensi

1) Definisi Kompetensi

Shalahuddin (2018) menyatakan bahwa kompetensi merupakan dimensi prilaku yang mempengaruhi kinerja, kompetensi berhubungan dengan pengetahuan *(knowledge)* dan keterampilan *(skill)* yang dimiliki seseorang, semakin tinggi kemampuan seseorang karyawan dalam bekerja maka, semakin tinggi pula kinerjanya, jadi kompetensi pada karyawan sangat berkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan. Menurut Spencer (2020) kompetensi merupakan suatu pengetahuan yang terlihat bagi seseorang dan menjadikannya sebagai suatu cara pola untuk berpikir dan bersikap dalam segala hal dan pada periode yang Panjang. Menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja. Kompetensi diartikan sebagai kemampuan kerja setiap individu yang mencakup berbagai aspek yaitu aspek pengetahuan,

UNMAS DENPASAR

keterampilan, dan tingkat pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan UU Tata Usaha Nomor 13 Tahun 2003 (Edison, 2017: 141). Menurut Abdi dan Rasmanysah (2019) kompetensi menjadi suatu pengetahuan keahlian, kemampuan, maupun karakteristik suatu individu yang mempengaruhi dan menunjang pekerjaan seseorang.

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat para ahli, bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dilandasi atas keterampilan, pengalaman dan pengetahuan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya yang dapat meningkatkan kinerjanya sehingga kompetensi menjadi begitu penting untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell (2016), menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

a) Kepercayaan dan Nilai

Sikap dan perilaku seseorang dalam bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.

b) Keahlian atau Keterampilan

Keahlian atau keterampilan seseorang dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai.

c) Pengalaman

Menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari dan dikembangkan berdasarkan pengalaman yang diperoleh.

UNMAS DENPASAR

d) Karakteristik Personal

Tergantung sifat yang dimiliki seseorang dapat meingkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang.

e) Motivasi

Dorongan dan apresiasi terhadap karyawan, dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang,

f) Isu-isu Emosional

Hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang.

g) Kapasitas Intelektual

Mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

3) Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:06) kompetensi memiliki indikator yaitu:

a) Motif, kemauan untuk mencapai target kerja dan kemauan untuk meningkatkan motivasi kerja.

b) Sifat, pengendalian emosi dan keuletan dalam menyelesaikan pekerjaan.

c) Konsep diri, keyakinan pada kemampuannya dan besikap positif terhadap permasalahan.

d) Pengetahuan, pemahaman permasalahan dan penguasaan bidang pengetahuan terkait pekerjaan.

UNMAS DENPASAR

e) Keterampilan, inovasi dalam pekerjaan dan mampu menggunakan fasilitas terkait dengan pekerjaan.

Selanjutnya menurut Miftahul *et al*., (2017) kompetensi memiliki 6 indikator sebagai berikut:

a) Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu informasi yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki yang kemudian tertanam dalam benak seseorang;
b) Pemahaman (*Understanding*), yaitu menguasai sesuatu dengan pikiran. Karena itu, belajar berarti harus mengerti secara mental makna dan filosifisnya, maksud dan implikasi serta aplikasi-aplikasinya, sehingga menyebabkan siswa dapat memahami sesuatu;
c) Kemampuan/Ketrampilan (*Skill*), yaitu kemampuan dalam tindakan dan memenuhi suatu tugas;
d) Nilai (*Value*), yaitu sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk dimiliki, digunakan, dikonsumsi, ataupun dinikmati guna memenuhi suatu kebutuhan dan keinginan;
e) Sikap (*Attitude*), kesiapan mental individu yang mempengaruhi, mewarnai bahkan menentukan kegiatan individu yang bersangkutan dalam memberikan respon terhadap obyek atau situasi yang mempunyai arti baginya dan;
f) Minat (*Interest*), merupakan suatu rasa ketertarikan dan rasa lebih suka pada suatu hal atau juga aktivitas tanpa adanya yang

UNMAS DENPASAR

menyuruh, minat selalu diikuti dengan perasaan senang yang akhirnya memperoleh kepuasan.

2.1.3 Penempatan Karyawan

1) Definisi Penempatan Karyawan

Menurut Mansur (2017) menyatakan bahwa penempatan karyawan adalah kebijaksanaan atasan memposisikan pegawai pada pekerjaan yang didasarkaan pada kompetensi yang dimiliki pegawai. Menurut Mathis dan Jackson (2018:239), menyatakan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan tersebut dengan pekerjaannya akan sangat mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan karyawan itu sendiri. Menurut Wahyuni dan Pase (2019) penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru, kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan dalam arti mempertahankan posisinya atau memindahkan pada posisi lain.

UNMAS DENPASAR

Menurut Lukiyana (2017) penempatan karyawan adalah penempatan yang berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan serta mengalokasikan para karyawan pada posisi pekerjaan tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut,

Dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan adalah kebijaksanaan pimpinan untuk menetukan posisisi/jabatan sumber daya manusia atau seseorang ditempatkan dengan keterampilan tertentu dibidang keterampilan yang mereka kuasai sesuai dengan program kerja yang sudah menjadi tujuan dari perusahaan dalam mencapai kinerja karyawan yang baik.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan

Menurut Sunaryo (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan tenaga kerja adalah sebagai berikut:

a) Kinerja Akademik

Kinerja akademik yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengembangkan wewenang dan tanggungjawab.

b) Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapat pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan ketrampilan kerja.

UNMAS DENPASAR

c) Kesehatan Fisik dan Metal

Dalam penempatan tenaga kerja faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan. Untuk memastikannya perlu diadakan tes kesehatan.

d) Status Perkawinan

Status perkawinan tenaga kerja juga merupakan hal yang penting untuk diketahui. Status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan khususnya penempatan tenaga kerja tersebut.

e) Usia

Dalam penempatan tenaga kerja, faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindari. Produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja kurang maksimal.

3) Indikator Penempatan Karyawan

Hasibuan (2016) penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan karyawan itu sendiri yaitu:

a) Pengalaman, pengetahuan keterampilan yang dimiliki dari pekerjaan sebelumnya, pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam Indikatornya adalah :

(1) Pekerjaan yang harus dilakukan.

(2) Penyelesaian dalam melakukan pekerjaan itu.

b) Keterampilan, kemampuan dengan tindakan dalam menyelesaikan tugas. Indikator keterampilan kerja adalah :

UNMAS DENPASAR

(1) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.

(2) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mencangkul, mekanik, dan lain-lain.

(3) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain menawarkan barang atau jasa, dan lain-lain.

c) Latar Belakang Pendidikan, pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

(1) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.

(2) Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

d) Usia, umur dari diri karyawan , dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan. Indikatornya adalah usia karyawan.

e) Pengetahuan Kerja, informasi yang dikombinasikan dengan pemahaman yang memungkinan untuk di menindaki, kemudian tertanam dalam benak seseorang. Pengetahuan harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan pekerjaan dengan wajar.

UNMAS DENPASAR

f) Masa Kerja, jangka waktu orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi, lembaga, dan sebagainya. Indikatornya adalah : Berapa tahun lamanya bekerja.

g) Promosi, pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Indikatornya adalah : Peluang untuk meningkatkan karier, Mendapat dukungan dari atasan dan Mempengaruhi peningkatan gaji atau pendapatan.

Sedangkan Kasmir (2018:31) menyatakan adapun indikator-indikator dari penempatan karyawan adalah sebagai berikut :

a) Pengetahuan

Pengetahuan karyawan dapat dilihat pada tingkat kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengetahuan karyawan berperan penting di dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

UNMAS DENPASAR

b) Kemampuan

Kemampuan sebagai suatu kompetensi dapat diketahui melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati.

c) Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan yang relevan dengan jabatan yang

diduduki maka pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

d) Keterampilan

Keahlian untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam hal praktek, keterampilan kerja ini meliputi keterampilan mental, seperti membuat keputusan dalam bekerja, menganalisa data, menghitung, dan menghafal selanjutnya keterampilan fisik, seperti menggunakan peralatan yang dapat menunjang pekerjaannya serta keterampilan sosial, seperti menawarkan barang atau mempengaruhi orang lain.

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Definisi Disiplin Kerja

Menurut Rapika dan Sulaiman (2020) disiplin kerja dapat diketahui sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang untuk ikut serta melaksanakan peraturan perusahaan atau organisasi, hadir dan selesai bekerja dengan waktu yang tepat, bahkan mengerjakan setiap tugas dan kewajiban dalam bekerja dengan baik. Menurut Davis (2016:334) disiplin kerja adalah pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Singodimedjo, 2016:86).

Menurut Sutrisno (2016:89) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah prilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur

UNMAS DENPASAR

kerja yang ada atau disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Dapat disimpulkan dari beberapa uraian tersebut, bahwa disiplin kerja merupakan suatu aturan yang harus ditegakkan dalam suatu organisasi, tanpa adanya suatu dukungan disiplin kerja yang baik, maka organisasi akan sulit dalam mencapai tujuannya.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2016:356) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada lima yaitu sebagai berikut:

a) Frekuensi kehadiran, salah satu tolak ukur mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki tingkat kedisiplinan yang baik.
b) Tingkat kewaspadaan, melaksanakan pekerjaan penuh dengan perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
c) Ketaatan pada standar kerja, mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
d) Ketaatan pada peraturan kerja, hal ini dimaksud untuk emberikan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
e) Etika kerja, menciptakan suasana harmonis dan saling menghargai antar sesama karyawan.

UNMAS DENPASAR

3) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017:194) indikator dari disiplin kerja suatu organisasi yaitu sebagai berikut:

a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya

b) Teladan Pimpinan

Pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik kepada karyawannya, sebaliknya apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka para bawahanpun akan kurang disiplin dalam bekerja.

c) Balas Jasa

Gaji dan kesejahteraan mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan karena memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan akan sulit untuk bersidiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d) Keadilan

Dasar kebijaksanaan dalam pemberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

UNMAS DENPASAR

e) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) lebih efektif dalam merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan, karena karyawan mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

f) Sanksi Hukuman

Peran penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka karyawan akan semakin takkut dalam melanggar peraturan perusahaan.

g) Ketegasan

Tindakan tegas dalam menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

h) Hubungan Kemanusiaan

Menciptakan suasana yang serasi dan mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan yang suana kerjanya yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik bagi perusahaan, kedisiplinan karyawan akan tercipta jika hubungan kemanusiaan dalam organisasi berjalan baik.

Sedangkan menurut Rivai (2019) menyatakan terdapat beberapa indikator penentu disiplin kerja yaitu diantaranya:

UNMAS DENPASAR

a) Kehadiran, keikutsertaan karyawan secara fisik dan mental dalam aktivitas perusahaan, biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
b) Ketaatan pada peraturan kerja, karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
c) Ketaatan pada standar kerja, hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
d) Tingkat kewaspadaan tinggi, karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
e) Bekerja Etis, bekerja secara sopan dan tidak melanggar norma-norma yang berlaku. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Miner, 2017:67). Kinerja adalah suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Wibowo, 2017). Menurut Afandi (2018)

kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatau perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dan tidak melanggar hukum yang berlaku.

Menurut Sinambela (2017) kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan yang jelas dan terukur bagi setiap pejabat (karyawan), sehingga mereka mengerti apa fungsi dan tanggung jawabnya. Menurut Robbins (2018:5) adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, kinerja menjadi bukti keberhasilan dan sebagai tolak ukur bagi perusahaan atau lembaga (Tarjo, 2019). Kinerja karyawan perlu diperhatikan untuk mengetahui apakah pekerjaan karyawan sudah dijalankan dengan baik yaitu dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan Mangkunegara (2018:620).

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas, kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai output atau hasil kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi baik secara kualitas dan kuantitas sesuai pada tanggung jawab yang diberikan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:188) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a) Kemampuan dan keahlian yaitu kemampuan atau skill yang di miliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

UNMAS DENPASAR

b) Pengetahuan yaitu pengetahuan tentang pekerjaan.

c) Rancangan kerja yaitu pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

d) Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimilki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

e) Motivasi kerja yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

f) Kepemimpinan yaitu perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang di berikannya.

g) Gaya kepemimpinan yaitu gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h) Budaya organisasi yaitu kebiasaan – kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

i) Kepuasan kerja yaitu perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

j) Lingkungan kerja yaitu suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkankan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

UNMAS DENPASAR

k) Loyalitas yaitu karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

l) Komitmen yaitu kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m) Disiplin kerja yaitu usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh – sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:70) indikator yang digunakan dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a) Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya.

b) Kuantitas Kerja

UNMAS DENPASAR

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh seseorang dengan waktu yang telah ditargetkan oleh pimpinan perusahaan.

c) Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah di selesaikan yang harus di pertanggung jawabkan oleh setiap karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

e) Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah.

Sedangkan menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a) Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya;
b) Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam efektivitas karyawan atau cara karyawan bekerja;
c) Efesiensi dalam melaksanakan tugas, menyelesaikan tugas secara cepat dan lebih mudah dari yang sudah ada;
d) Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku;
e) Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit;

UNMAS DENPASAR

f) Ketelitian, yaitu memastikan tingkat pencapaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum;

g) Kepemimpinan, proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi;

h) Kejujuran, yaitu sikap lurus hati dan mengatakan hal yang sebenar-benarnya;

i) Kreativitas, yaitu kemampuan melibatkan pemunculan gagasan atau ide-ide baru.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dilakukan oleh Sujiati, *et al.,* (2017) yang berjudul *"The Effect Of Motivation And Competence On Employee Performance In Satellite Technology Center - National Institute Aeronautics And Space".* Dengan populasi dalam penelitian ini karyawan pada pusat teknologi satelit-LAPAN dan sampel yang digunakan berjumlah 79 pegawai bagian sosialisasi, program dan fasilitas dengan menggunakan teknik analisis data analisis deskriptif dan structural equation modeling (SEM) PLS dengan hasil penelitian menunjukan kompetensi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Karyono, *et al.*, (2018) yang berjudul *"The Work Motivation Effect, Training, and Competence on the Employee Performance Over Kemayoran Hospital"*. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data struktur analisis persamaan model (SEM) sebagai alat analisis data didukung oleh hubungan struktural linier (LISREL) perangkat lunak statistik versi 8.70 dengan hasil penelitian menunjukan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Wulansari and Rahmi (2019) yang berjudul *"The Effect of Employee Competence and Motivation on Employee Performance"*. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 124 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 56 karyawan dengan menggunakan teknis analisis data analisis regresi linier berganda dan analisis menggunakan SPSS 23 dengan hasil penelitian menunjukan bahwa kompetensi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulianti, *et al.*, (2019) yang berjudul *"The Effect Of Compensation And Competence On EmployeePerformance, Case Study Of PT. Serbuk Jaya Abadi In Kebon Arang District, Lumajang*

UNMAS DENPASAR

District". Populasi dalam penelitian iniberjumlah 50 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh jumlah dari populasi dengan menggunakan teknik analisis data uji regresi linier berganda melalui program SPSS 21 untuk windows dengan hasil penelitian menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Suantara, *et al.,* (2020) yang berjudul *"The Role of Organizational Commitments Mediates The Effect of Competence on Employee Performance in PT. Bali Tangi Spa Production"*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 37 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data SEM (struktural persamaan model) analisis berdasarkan komponen varian, yaitu PLS (partial kuadrat terkecil) dengan hasil penelitian menunjukan kompetensi berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

UNMAS DENPASAR

2.2.2 Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Andi (2019) yang berjudul *"The effect of Training and Placement of Employees on Employee Performance in PT. Bank Danamon tbk, Kuningan-Jakarta".* Populasi dalam penelitian ini

menggunakan 55 karyawan dan sampel seluruh dari jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data analisis statistik dengan pengujian regresi, evaluasi, determinasi dan pengujian hipotesis dengan hasil penelitian menunjukan penempatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Syatoto (2020) yang berjudul *"The Effect of Placement and Career Development on Employee Job Performance at PT Alam Abadi Sejahtera in Jakarta".* Populasi dalam penelitian ini berjumlah 95 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan pengujian hipotesis dengan hasil penelitian menunjukan penempatan karyawan berpengaruh signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Muslimat (2020) yang berjudul *"The Effect of Placement and Career Development on Employee Performance of PT. Mandiri Karya in Jakarta".* Populasi dalam penelitian ini berjumlah 95 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh dari jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data analisis statistik dengan pengujian

regresi, korelasi, determinasi dan pengujian hipotesis dengan hasil penelitian menunjukan penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Suwarto and Subyantoro (2019) yang berjudul *"The Effect of Recruitment, Selection and Placement on Employee Performance".* Populasi dalam penelitian ini menggunakan 90 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh jumlah dari populasi dengan menggunakan teknik analisis data structural equation modeling (SEM) dengan pendekatan partial least square (PLS) dengan hasil penelitian menunjukan penempatan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Harjanto, *et al.*, (2017) yang berjudul *"The Influence of Training, Placement and Motivation on the Performance of Employees of Center for Material and Technical Products (B4T) Bandung".* Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di B4T Kantor kementrian perindustrian dan sampel yang digunakan karyawan laki-laki 83 orang dan perempuan 29 orang dengan menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda dan analisis SEM-PLS dengan hasil menunjukan bahwa penempatan karyawan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja

karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2017) yang berjudul *"The Effect Of Work Discipline And Corporate Culture On Employee Performance Study At Bank Bjb Branch Ciamis".* Populasi dalam penelitian ini berjumlah 96 orang dan sampel yang digunakan seluruh jumlah dari pupulasi dengan menggunakan teknik analisis uji validitas, uji reliabilitas, statistik deskriptif, statistik induktif analisis (inferensial) dengan analisis jalur dengan hasil penelitian menunjukan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2018) yang berjudul *"The Importance of Teamwork on Business Restaurant in Medicating Effect of Work Discipline on Employee Performance".* Populasi dalam penelitian ini berjumlah 42 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data partial least square (PLS) dengan hasil penelitian menunjukan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Astuti and Amalah (2018) yang berjudul *"Effect of Work Discipline on employee performance in the Office of Public Appraisal Services Herly, Ariawan and Partners".* Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini 30 orang dan sampel yang digunakan seluruh jumlah dari populasi dengan menggunakan teknik analisis data persamaan regresi linier sederhana, korelasi sederhana koefisien determinasi, dan uji signifikansi dengan hasil penelitian menunjukan terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Iptian, *et al.*, (2020) yang berjudul *"The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance".* Populasi yang diguunakan dalam penelitian ini adalah 40 karyawan dan sampel yang digunakan seluruh dari jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Kelibulin, *et al.*, (2020) yang berjudul *"The Effect of Work Discipline on a Employee Performance The Health Office Case Study of Tanimbar Island".* Populasi dalam penelitian ini yaitu 61 karyawan dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini seluruh

UNMAS DENPASAR

jumlah populasi dengan menggunakan teknik analisis data kuantitatif dengan rancangan studi cross sectional dengan hasil penelitian menunjukan bahwa tidak ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

UNMAS DENPASAR