

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Adanya perkembangan teknologi yang semakin maju dari masa ke masa, membuat persaingan dalam dunia pekerjaan meningkat. Hal ini dikarenakan adanya globalisasi dan modernisasi. Jika suatu organisasi atau instansi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan atau pekerjaan di dalam organisasi atau instansi tersebut akan terhambat. Untuk itu, diperlukan adanya sistem yang baik yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut (Notoatmodjo,2003:2).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen yang sangat penting dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi dan uang, sebab manusia itu sendiri mengendalikan elemen-elemen yang lain. Manusia memilih teknologi, manusia yang mencari modal, manusia yang menggunakan dan memeliharanya, dengan perkataan lain, manusia merupakan kekayaan (asset) yang paling utama dan sangat strategis yang dimiliki oleh suatu organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Dengan demikian sudah selayaknya karyawan diperlakukan secara layak dan adil sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan,

yang dapat berimplikasi kepada meningkatnya kinerja karyawan (Mulyadi, (2015:1).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka (Mulyadi, 2015:63). Perusahaan baik perusahaan kecil maupun yang sudah besar sangat membutuhkan hasil kinerja seorang karyawan. Karena dengan hasil kinerja yang baik perusahaan akan bisa meningkatkan keuntungan dan meningkatkan prestasi kerja dan produktivitas kerja. Menurut Kasmir (2016:189) kinerja karyawan dipengaruhi oleh: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, kualitas SDM, kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi. Dalam penelitian ini faktor yang diteliti adalah budaya organisasi, kualitas SDM dan kompetensi.

Lembaga Perkreditan Desa Sibanggede merupakan lembaga keuangan milik Desa Pakraman. LPD Desa Sibanggede memiliki lapangan usaha, yaitu menerima atau menghimpun dana dari krama desa dalam bentuk tabungan dan deposito, dan memberikan pinjaman hanya kepada krama desa. Sebagai lembaga keuangan desa, LPD dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik bagi anggotanya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka LPD harus dapat mengelola sumber daya manusianya secara maksimal dan berusaha untuk memenuhi kepuasan kerja karyawannya, sehingga para karyawan memiliki kinerja yang tinggi.

Namun demikian, selama satu tahun terakhir masih banyak karyawan LPD yang tidak disiplin dan tidak bekerja secara maksimal. Data yang

diperoleh dari LPD Desa Sibanggede menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan dari bulan Januari sampai dengan Desember tahun 2020 masih berfluktuasi. Pada tabel 1.1 berikut disajikan data tingkat absensi karyawan pada LPD Desa Sibanggede.

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan
Pada LPD Desa Sibanggede
Tahun 2020

No	Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Kehadiran (orang)	Jumlah Hari Kerja Sesungguhnya (hari)	Presentase Absensi (%)
A	B	C	D	$E=C \times D$	F	$G=E-F$	$H=F:Ex 100\%$
1	Jan	35	25	875	23	852	2,63
2	Feb	35	24	840	27	813	3,21
3	Mar	35	20	700	24	676	3,43
4	Apr	35	23	805	21	784	2,61
5	Mei	35	21	735	23	712	3,13
6	Juni	35	23	805	21	784	2,61
7	Juli	35	25	875	20	855	2,29
8	Agustus	35	23	805	27	778	3,35
9	Sep	35	27	945	26	919	2,75
10	Okt	35	23	805	29	776	3,60
11	Nov	35	26	910	26	884	2,86
12	Des	35	21	735	28	707	3,81
Jumlah			281	9835	295	9540	36,28
Rata-rata			23,42	819,58	24,58	795,00	3,02

Sumber: LPD Desa Sibanggede

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan dari bulan Januari sampai dengan Desember tahun 2020 cenderung berfluktuasi, dimana rata-rata tingkat absensi karyawan hanya sebesar 3,02%. Termasuk kategori tinggi. Tingginya tingkat absensi karyawan rata-rata 3,31 dimana seharusnya kebijakan dari manajemen maksimal 3% (Ardana, 2016). Masalah ini sering terjadi meskipun atasan sudah banyak memberikan teguran kepada karyawan, namun karyawan tidak menghiraukan teguran yang diberikan oleh atasan.

Dengan demikian perlu diperhatikan faktor yang dapat berpengaruh pada kinerja karyawan, salah satunya adalah budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya (Busro, 2018:5). Robbins dan Judge (2002:284) dalam Sagita, dkk (2018) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi. Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan. Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasinya. Akan tetapi, budaya kuat juga memiliki kelemahan yaitu budaya organisasi yang kuat cenderung menghambat para karyawan untuk berani mencoba cara-cara baru, terutama dalam menghadapi situasi yang berubah cepat. Dalam hal ini jelaslah bahwa budaya yang tertanam dalam organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memahaminya nilai-nilai yang ada dalam organisasinya, maka akan mempengaruhi bagaimana kinerjanya. Adapun permasalahan terkait dengan budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Fenomena Budaya Organisasi pada
LPD Desa Sibanggede Tahun 2020

Uraian masalah
1. Karyawan kurang berinovasi dalam pengambilan risiko pekerjaan
2. Karyawan kurang hati-hati dalam bekerja sehingga sering terjadi kesalahan menginput data

Sumber: LPD Desa Sibanggede

Penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Sagita, dkk (2018), Jamaludin, dkk (2017), Isnada (2016), Wardani, dkk (2016), Renyut dan Wardana (2018) dan Yuliana (2017) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Herdiany (2015) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi, yang dapat mendukung kinerja karyawan adalah kualitas SDM. Kualitas sumber daya manusia terdiri atas dua suku kata meliputi kata kualitas yang secara umum merupakan tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Adapun pengertian kualitas menurut Sedarmayanti (2009:59), mengemukakan bahwa “Kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan”. Sedangkan Menurut Ndraha (2012:12) mengatakan bahwa pengertian kualitas sumber daya manusia, yaitu: Sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif–generatif – inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence, creativity, dan imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan

energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya. Kualitas SDM setiap pegawai berbeda-beda tergantung hasil dari hasil sistem rekrutmen yang dilaksanakan oleh instansi, apabila system rekrutmen baik maka bias mendapatkan pegawai yang memliki kualitas SDM yang lebih baik. Kualitas SDM mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan gambaran kualitas SDM yang dimiliki oleh setiap pegawai. (Telaumbanua, 2019). Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas manakala mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemampuan tersebut hanya dapat dicapai manakala mereka mempunyai bekal pendidikan, latihan dan pengalaman yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Terdapat berbagai macam pengertian mengenai kualitas sumber daya manusia, akan tetapi model teori kualitas sumber daya manusia yang relvan dengan penelitian ini yaitu model kualitas sumber daya manusia menurut Simamora, (2004:4) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia mengacu pada tiga dimensi kualitas yaitu sebagai berikut: produktivitas, sikap dan perilaku, komunikasi.

Kualitas SDM salah satunya dapat dilihat dari produktivitas dalam melaksanakan pekerjaan. Prduktivitas berkaitan dengan efisiensi penggunaan input dalam memproduksi output. Adapun produktivitas kerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede masih rendah. Berdasarkan wawancara dengan karyawan bagian dana, mereka menyatakan bahwa produktivitas mereka masih rendah karena pekerjaan yang mereka lakukan belum memenuhi kualitas yang diharapkan oleh perusahaan. disamping itu juga karyawan merasa

pengorbanan yang diberikan kepada perusahaan belum sesuai dengan hasil yang diharapkan oleh karyawan. selain itu di dalam pengembangan diri karyawan, mereka juga merasa belum sesuai dengan yang diharapkan oleh mereka.

Penelitian mengenai pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh: Telaumbanau (2019), Aisyah (2015) dan Nur, dkk (2020) menemukan bahwa kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian Ahmas (2018) menyatakan bahwa kualitas SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kualitas SDM, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keungglan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap (Emron, 2016;140). Marshall (2007:107) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai sangat penting untuk membantu para manajer dalam menciptakan nilai dan memberikan kontribusi terhadap strategi perusahaan. Sehingga perusahaan perlu memperhatikan kompetensi setiap karyawannya. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai berbeda-beda, jadi kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan produktivitas kerja karyawan. Apabila kompetensi tidak sesuai dengan kinerja yang dimiliki seorang karyawan, maka kinerja yang diharapkan

perusahaan tidak efektif dan efisien. Adapun kompetensi pada perusahaan dapat dilihat dari tingkat pendidikan karyawan seperti Tabel 1.3 berikut.

Tabel 1.3
Data Tingkat Pendidikan Karyawan
LPD Desa Sibanggede Tahun 2020

No.	Jabatan	Pendidikan				Jumlah Karyawan
		SMA		Sarjana		
		L	P	L	P	
1	Pengawas	5				5
1	Kepala LPD			1		1
2	Sekretaris			1		1
3	Kasir		1			1
4	Bendahara				1	1
5	Tata Usaha			1		1
6	Kabag Umum				1	1
7	Staf Kredit	2	4	1	1	8
8	Kabag Tabungan dan Kredit			1		1
9	Teller				2	2
10	Kolektor	4	2	4		10
11	CS		2	0		2
12	Sopir	1				1
Jumlah		12	9	9	5	35

Sumber : LPD Desa Sibanggede

Dari Tabel 1.3 dapat dilihat kompetensi dilihat dari tingkat pendidikan sebagian besar pegawai yang berpendidikan SMA sebanyak 21 orang, 14 orang berpendidikan S1. Jadi dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan pegawai rendah karena didominasi oleh pegawai yang berpendidikan SMA dibandingkan karyawan berpendidikan sarjana.

Hal ini menjadi fenomena pada perusahaan, karena standar kompetensi kerja karyawan yang ditetapkan oleh perusahaan masih rendah hal ini dapat dilihat sebagian besar karyawan masih berpendidikan SMA dibandingkan dengan karyawan berpendidikan sarjana, dimana karyawan berpendidikan

SMA mempunyai tingkat pengetahuan lebih rendah dibandingkan dengan karyawan berpendidikan sarjana.

Penelitian terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan. Mia (2016), Fenti, dkk (2018), dan Dian dan Ari (2018) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Elly (2016) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan adalah :

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung?
- 2) Apakah kualitas SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung?
- 3) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung.

- 3) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1.4.1 Bagi mahasiswa

- 1) Untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh, ditekuni, dan sekaligus menanggapi suatu kejadian, memberikan sumbangan pemikiran serta pemecahannya.
- 2) Untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

1.4.2 Bagi Perusahaan

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi organisasi dalam mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi, kualitas SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Sibanggede Kabupaten Badung.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam menerapkan budaya organisasi serta kualitas SDM dan kompetensi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.3 Bagi Universitas

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia
- 2) Menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas

- 3) Dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain yang meneliti berkaitan dengan budaya organisasi, kualitas SDM, kompetensi dan kinerja karyawan



BAB II **TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan Goal-Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (grand theory) yang menyatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. 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. Goal-Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh

terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011:3).

2.1.2 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Robbins (2014:256) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi itu dan menjadi suatu sistem dari makna bersama dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Menurut Sobri Sutikno (2014:69) budaya organisasi adalah budaya yang dibangun pada institusi yang memiliki karakter tertentu. Budaya organisasi di sini merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh para karyawan yang ada pada organisasi tersebut dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Nawawi (2015:283) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengorganisasikan kegiatan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah system nilai-nilai yang dinyakini/oleh semua anggota perusahaan dan dipelajari, diharapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2) Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2014:256), menyatakan bahwa budaya organisasi tampil dalam 7 (tujuh) karakteristik sebagai berikut :

- a) Inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian pada hal-hal rinci yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
- c) Orientasi hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d) Orientasi orang yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
- e) Orientasi tim yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan padatim ketimbang pada individu-individu.
- f) Keagresifan yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g) Stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

3) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Siagian (2011:199), menjelaskan lima fungsi budaya organisasi yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan adalah sebagai berikut :

a) Penentuan batas-batas berperilaku

Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang seyogyanya ditampilkan, dan perilaku yang harus dielakkan. Dengan kata lain, menentukan apa yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan, kriteria yang pantas dan tidak pantas, kriteria loyalitas, etos kerja yang harus ditaati, serta disiplin organisasi yang harus dipegang teguh. Singkatnya, menegaskan cara-cara berperilaku yang sesuai dengan tuntutan budaya organisasi.

b) Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai organisasi.

Budaya organisasi menuntut agar para anggotanya merasa bangga mengidentifikasi dirinya dengan organisasi. Hal itu hanya akan timbul apabila semua organisasi merasa memiliki organisasi tersebut. Rasa memiliki yang mendalam akan mencegah para anggota organisasi melakukan hal-hal yang dapat merusak citra organisasi yang bersangkutan.

c) Penumbuhan Komitmen

Sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi, para karyawan akan bersedia membuat komitmen, termasuk memberikan pengorbanan, sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasi.

d) Pemeliharaan Stabilitas Organisasi

Jika organisasi sering menghadapi guncangan, apalagi kalau ditimbulkan oleh faktor-faktor internal seperti persaingan yang

tidak sehat serta menonjolnya kepentingan pribadi, maka sulit mengharapkan terwujudnya stabilitas organisasi.

e) Mekanisme Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi organik manajemen. Asumsi dasar dalam hal ini ialah, jika budaya organisasi hayati dan dilaksanakan oleh para karyawan, budaya tersebut juga berfungsi sebagai instrument pengawasan sehingga pengawasan sebagai fungsi manajemen tidak memainkan peran yang dominan lagi. Dengan kata lain, para karyawan mampu melakukan pengendalian dan pemantauan diri sendiri.

Jelaslah bahwa berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para karyawan termasuk kerelaan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

4) Indikator-indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Robbins (2005:485) dalam Yuliana (2017) adalah:

- a) Inovasi dan pengambilan resiko yaitu seberapa jauh anggota organisasi didorong mampu berinovasi dan berani mengambil resiko
- b) Perhatian terhadap detail yaitu seberapa jauh anggota organisasi mampu memperhatikan, cermat, analisis, perhatian pada hal-hal yang deetail

- c) Orientasi terhadap hasil yaitu merupakan seberapa jauh manajemen memusatkan pada hasil dibandingkan pada tehnik dan proses yang digunakan untuk memperoleh hasil.
- d) Orientasi terhadap individu yaitu seberapa jauh keputusan manajemen dalam memperhitungkan dampaknya terhadap individu disebuah organisasi.
- e) Orientasi terhadap tim yaitu seberapa jauh aktivitas pekerjaan lebih diberikan kepada tim daripada individu.

2.1.3 Kualitas SDM

1) Pengertian

Sedarmayanti (2013) mengemukakan bahwa kualitas sumber daya manusia menyangkut mutu dari tenaga kerja yang menyangkut kemampuan, baik berupa kemampuan fisik, kemampuan intelektual (pengetahuan), maupun kemampuan psikologis (mental).

Menurut Matindas (2002:94) mengemukakan bahwa “Kualitas SDM adalah kesanggupan tiap-tiap karyawan baik didalam menyelesaikan pekerjaannya, mengembangkan dirinya serta mendorong pengembangan diri rekan rekannya”. Pasolong (2013:5) mengemukakan bahwa “Kualitas Sumber Daya Manusia merupakan tenaga kerja yang memiliki kompetensi pengetahuan, keterampilan dan moral yang tinggi”.

Menurut Ndraha (2012:12) mengatakan bahwa pengertian kualitas sumber daya manusia, yaitu: Sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai

kompetitif – generatif – inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence, creativity, dan imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya.

2) Indikator Kualitas SDM

Pengukuran kualitas sdm menurut Kasanudin (2011:30) dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

a) Produktivitas

Untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal/. Produktivitas dapat diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia.

b) Sikap dan Perilaku

(1) Sikap

Sikap yang perlu dipupul dan dikembangkan dalam merencanakan masa depan yang diinginkan itu ialah sikap yang antisipatif dan proaktif. Sikap demikian berarti banyak hal, antara lain:

- (a) Mengenali berbagai hal yang berpengaruh terhadap organisasi yang sekarang dominan dampaknya terhadap organisasi dan memperhitungkan sifat dampak tersebut di masa depan .

- (b) Mampu mengidentifikasi perkembangan yang sedang terjadi dan menganalisis apakah perkembangan itu bersifat sementara atau langgeng.
- (c) Mampu melihat kecenderungan yang timbul dan mengaitkan kecenderungan itu dengan sasaran yang diinginkan.
- (d) tidak sekedar memberikan reaksi terhadap situasi problematik yang timbul, tetapi mampu memperhitungkan sebelumnya
- (e) Mampu berpikir dan bertindak proaktif

(2) Perilaku

Perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan (*goal oriented*) dengan kata lain perilaku kita pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Melalui tindakan dan belajar, seseorang akan mendapatkan kepercayaan dan sikap terhadap sesuatu yang pada gilirannya akan mempengaruhi perilakunya

c) Komunikasi

Komunikasi dapat terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang diekspresikan (*encoded*) melalui berbagai lambang dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima (*recipients*) yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*).

d) Hubungan (*relationship*)

Berhubungan (bersilahturahmi) berarti membuka peluang dan sekaligus mengikat simpul-simpul informasi dan menggerakkan kehidupan. Manusia yang tidak atau enggan bersilahturahmi untuk membuka cakrawala pergaulan sosialnya atau menutup diri dan asyik dengan dirinya sendiri, pada dasarnya ia sedang mengubur masa depannya.

2.1.4 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi Karyawan

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keungglan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap (Emron, 2016;140).

Kompetensi adalah kapasitas pegawai atau atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, keterampilan, kematangan pengalaman keefektifan, keefisienana dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaannya. (Priansa, 2014:254).

Menurut Spencer yang dikutip oleh Priansa (2014;254) menyatakan Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka kompetensi dapat diartikan sebagai karakter yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

2) Tipe-tipe kompetensi

Kompetensi terdiri dari sejumlah tipe. Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan dan perilaku tersebut di dalam organisasi/ beberapa tipe kompetensi yang pada umumnya dikenal dalam lingkungan organisasi maupun individu secara umumnya adalah berkaitan dengan: (Emron, dkk, 2017:256-258)

a) Kompetensi perencanaan

Kompetensi yang berkaitan dengan penetapan tujuan menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, kompetensi ini berhubungan dengan segala perencanaan,

b) Kompetensi mempengaruhi

Kompetensi yang berkaitan dengan pengaruh yang diberikan kepada pegawai yang ada di dalam organisasi, baik pegawai dalam level staf maupun manajerial, kompetensi ini berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan pengaruh terhadap orang lain.

c) Kompetensi berkomunikasi

Berkaitan dengan kompetensi untuk berbicara mendengarkan orang lain melaksanakan komunikasi verbal dan nonverbal kompetensi ini berhubungan dengan segala hal berkaitan dengan komunikasi.

d) Kompetensi interpersonal

Kompetensi yang berkaitan dengan segala yang menyangkut empati, persuasi, negosiasi dan penyelesaian konflik dan perbedaan.

e) Kompetensi berpikir

Kompetensi yang berkaitan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, kompetensi ini berhubungan dengan segala hal yang berkenana dengan berpikir.

f) Kompetensi organisasional

Kompetensi yang berhubungan dengan perencanaan pekerjaan pengorganisasian sumber daya, pengukuran kemajuan, serta pengambilan risiko berkenaan dengan pengambilan keputusan.

g) Kompetensi SDM

Berkenaan dengan kompetensi dalam mengembangkan, memotivasi, dan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja SDM.

h) Kompetensi kepemimpinan

Kompetensi yang berhubungan dengan kecapakan dalam memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, membangun visi serta memberikan arahan kepada pegawai lainnya.

i) Kompetensi pelayanan

Kompetensi yang berkenaan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi dan melayani pelanggan, baik eksternal maupun internal.

j) Kompetensi bisnis

Kompetensi yang berkenaan dengan aspek finansial penciptaan sistem kerja serta pengambilan keputusan strategis.

k) Kompetensi manajemen individu

Kompetensi yang berhubungan dengan memotivasi diri, bertindak dengan percaya diri, serta mengelola pembelajaran diri secara mandiri.

l) Kompetensi teknis

Berkenaan dengan kompetensi dalam mengerjakan tugas, bekerja dengan teknologi dan mesin serta menyelesaikan tugas dengan baik.

3) Karakteristik Kompetensi

Kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu (Emron, dkk, 2017:258-259)

a) Motif

Karakteristik motif merupakan gambaran diri pegawai tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan, dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya.

b) Watak

Karakteristik watak merupakan karakteristik mental pegawai dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi dan informasi. Watak ini menentukan tingkat emosi pegawai dalam merespon rangsangan dan informasi

c) Konsep diri

Karakteristik konsep diri merupakan gambaran pegawai tentang sikap, nilai-nilai, dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas atau jabatan yang dihadapinya untuk dapat diwujudkan melalui kerja dan usahanya.

d) Pengetahuan

Karakteristik pengetahuan merupakan kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterimanya. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang memprediksi apa yang dapat mereka lakukan, dan bukan apa yang akan mereka lakukan.

e) Keterampilan

Karakteristik keterampilan merupakan kemampuan pegawai untuk melakukan tugas fisik atau mental.

4) Jenis-jenis Kompetensi

Kemudian Carrol dan McCrackin (Firda, 2017) menyusun kompetensi menjadi tiga kategori utama, yaitu:

- a) Kompetensi Inti (*Core Competencies*) merupakan dasar dari sebuah arah tujuan strategi; merupakan sesuatu yang relative dapat dilakukan dengan baik oleh semua organisasi. Kompetensi inti merujuk pada elemen-elemen perilaku yang penting untuk dimiliki setiap pegawai, contohnya, “orientasi terhadap hasil/kualitas
- b) Kompetensi Kepemimpinan/Manajerial (*Leadership/Managerial Competencies*). Kategori ini berisikan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang. Beberapa contoh yaitu “kepemimpinan visioner (*visionary leadership*)”, “pemikiran strategis (*strategic thinking*)”, dan “pembangunan manusia (*developing people*)”.
- c) Kompetensi Fungsional (*Functional Competencies*) yaitu keterampilan spesifik yang dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan atau profesi tertentu.

5) Indikator kompetensi

Emron, dkk (2016:143) indikator kompetensi adalah:

a) Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan atau kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

b) Keahlian (skill)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya, dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian selain ahli, ia harus memiliki kemampuan memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.

c) Sikap (attitude)

Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2018:481).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Busro, 2018:89).

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat dikatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan atau organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab dengan tujuan mencapaitujuan organisasi bersangkutan dengan tidak melanggar hukum.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Busro (2017 : 95) yaitu:

- a) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi (semakin baik pula kinerja yang disuguhkan kepada perusahaan).
- b) Penempatan kerja yang tepat (semakin tepat posisi seseorang, semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut).
- c) Pelatihan (semakin sering diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).
- d) Promosi (semakin jelas jenjang karir seseorang, maka semakin baik pula kinerja orang tersebut).

- e) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan)
- f) Hubungan dengan rekan kerja (semakin baik komunikasi antar karyawan secara horisontal semakin baik pula kinerja karyawan)
- g) Hubungan dengan pemimpin (semakin baik komunikasi vertikal antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).

Menurut Busro,(2018:95) dari beberapa faktor di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- a) Faktor internal yaitu: kemampuan intelektualitas, kompetensi, kepuasan kerja dan motivasi karyawan.
- b) Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

3) Tujuan penilaian kinerja

Menurut Busro (2018:98) penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu :

- a) Menentukan status jabatan.
- b) Mengimplementasikan kegiatan-kegiatan, memperbaiki kinerja individu.
- c) Menerjemahkan sistem otoritas ke dalam kontrol yang mengatur kinerja

4) Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Busro, (2018:96-97) adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas, yaitu tingkat proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.
- b) Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- c) Tepat waktu, yaitu tingkatan aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain.
- d) Efisiensi biaya, yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia perusahaan berupa manusia, keuangan dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
- e) Supervisi atasan, yaitu tingkatan seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasan.
- f) Dampak pribadi yaitu tingkatan yang menunjukkan seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik dan bekerjasama di antara rekan kerja.

2.2 Pengaruh Antar Variabel

- 1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Robbins dan Judge (2002:284) dalam Sagita, dkk (2018) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi. Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan. Dalam hal ini jelaslah bahwa budaya yang tertanam dalam organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memahaminya nilai-nilai yang ada dalam organisasinya, maka akan mempengaruhi bagaimana kinerjanya. Penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Sagita, dkk (2018), Jamaludin, dkk (2017), Isnada (2016), Wardani, dkk (2016), Renyut dan Wardana (2018) dan Yuliana (2017) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan

Menurut Ndraha (2012:12) mengatakan bahwa pengertian kualitas sumber daya manusia, yaitu: Sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif – inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence, creativity, dan imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya. Kualitas SDM setiap pegawai berbeda-beda tergantung hasil dari hasil sistem rekrutmen yang dilaksanakan oleh instansi, apabila

system rekrutmen baik maka bias mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas SDM yang lebih baik. Kualitas SDM mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan gambaran kualitas SDM yang dimiliki oleh setiap pegawai. (Telaumbanua, 2019). Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas manakala mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemampuan tersebut hanya dapat dicapai manakala mereka mempunyai bekal pendidikan, latihan dan pengalaman yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Terdapat berbagai macam pengertian mengenai kualitas sumber daya manusia, akan tetapi model teori kualitas sumber daya manusia yang relevan dengan penelitian ini yaitu model kualitas sumber daya manusia menurut Simamora, (2004:4) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia mengacu pada tiga dimensi kualitas yaitu sebagai berikut: produktivitas, sikap dan perilaku, komunikasi. Penelitian mengenai pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh: Telaumbanau (2019), Aisyah (2015) dan Nur, dkk (2020) menemukan bahwa kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Marshall (2007:107) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai sangat penting untuk membantu para manajer dalam menciptakan nilai dan memberikan kontribusi terhadap

strategi perusahaan. Sehingga perusahaan perlu memperhatikan kompetensi setiap karyawannya. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai berbeda-beda, jadi kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan produktivitas kerja karyawan. Apabila kompetensi tidak sesuai dengan kinerja yang dimiliki seorang karyawan, maka kinerja yang diharapkan perusahaan tidak efektif dan efisien. Penelitian terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Mia (2016), Fenti, dkk (2018) dan Dian dan Ari (2018) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

2.3 Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian Sagita, dkk (2018) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Jamaludin, dkk (2017) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berada pada kategori sangat baik ditinjau dari segi indikator yaitu : Inovasi dan Keberanian mengambil risiko; Perhatian terhadap detail; Berorientasi kepada hasil; Berorientasi kepada manusia; Berorientasi tim; Agresif; dan Stabil. Kinerja Pegawai berada pada kategori sangat baik ditinjau dari indikator Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas

pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, berdasarkan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Dari hasil analisa korelasi *product moment* diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori Kuat

- 3) Yuliana (2017) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Knowledge Sharing* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Rskb Diponegoro Dua Satu Klaten). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan (2) Budaya organisasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap *knowledge sharing* (3) *Knowledge sharing* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan (4) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi.
- 4) Isnada (2016) dengan judul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten mamuju utara. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- 5) Wardani, dkk (2016) dengan judul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya). Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 6) Renyut dan Wardana (2017) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penyamakan Kulit PT. Adi Satria Abadi Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada divisi penyamakan kulit perusahaan adi satria abadi Yogyakarta.
- 7) Telaumbanu (2019) dengan judul Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Nias Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Aisyah (2015) dengan judul pengaruh kualitas SDM, profesionalisme, dan komitmen terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaen Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM, profesional kerja dan komitmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 9) Ashmas (2018) dengan judul Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Makassar 01 Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukan bahwa secara langsung kualitas sumberdaya manusia tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, secara langsung kualitas layanan memiliki pengaruh terhadap kinerja, secara langsung kinerja pegawai memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan, sedangkan secara langsung kualitas sumberdaya manusia tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan, secara langsung kualitas layanan

memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan, dan secara langsung kinerja pegawai memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Pada uji tidak langsung ditemukan hasil bahwa secara tidak langsung kualitas sumberdaya manusia terhadap kepuasan pelanggan melalui kinerja pegawai tidak memiliki pengaruh atau dapat dikatakan bahwa tidak berpengaruh secara langsung, lalu untuk pengujian secara tidak langsung terlihat bahwa kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan melalui kinerja pegawai ditemukan bahwa tidak berpengaruh dibandingkan secara langsung.

- 10) Nur, Dkk (2020) dengan judul Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi Di Sekretariat Dprd Kabupaten Cianjur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur.
- 11) Dian dan Ari (2018) melakukan penelitian dengan judul Analisis Dampak Pelatihan Kompetensi Hospitality dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Hasanah Guest House Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 56 No. 1 Maret 2018. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hasanah Guest House Malang.
- 12) Fenti, dkk (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Bank Mandiri Di Kcp Kudus. Journal of Management ISSN : 2502-7689. Hasil penelitian menunjukkan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

- 13) Mia (2016) melakukan penelitian dengan judul pengaruh sistem informasi SDM, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Hotel Royal Corner, Bandung). Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship Vol 10 No. 1 April 2016, 25-43, ISSN 2443-2121. Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi SDM, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

