

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Instansi yang melayani kepentingan publik seperti instansi pemerintah maupun organisasi swasta, menginginkan adanya pencapaian maksimal yang terkait dengan peningkatan hasil kerja demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi salah satu elemen yang penting yang harus diperhatikan yaitu sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam suatu organisasi. SDM dapat disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, karyawan, pekerja, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya (Yani, 2012)

Berdirinya suatu instansi atau organisasi dikarenakan mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam pencapaian tujuan setiap organisasi harus didukung oleh sikap dan perilaku orang-orang yang menjadi anggota organisasi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi tersebut dipengaruhi oleh kehandalan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di organisasi tersebut (Hameed & Abdul, 2011).

Organisasi publik seperti Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Denpasar sebagai salah satu organisasi yang bertugas dalam melaksanakan pengendalian lingkungan hidup dan kebersihan di Kota Denpasar memerlukan keunggulan kompetitif pada aspek kehandalan sumber daya manusia. Dalam melaksanakan tugasnya, DLHK mempunyai tenaga penyuluh lingkungan hidup sebagai SDM di lapangan. Penyuluh lingkungan

hidup dan kebersihan adalah pegawai pemerintah daerah yang memenuhi kualifikasi dan standar kompetensi serta diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan penyuluhan, pengelolaan, penggerakan dan pengembangan program Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar.

Kinerja pegawai menjadi suatu kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, dimana terdapat beberapa faktor yang memiliki pengaruh negatif bagi efektivitas karyawan seperti situasi politik, peralatan yang kurang memadai, perlengkapan yang sudah tidak layak pakai, kurangnya pengalaman karyawan hingga manajemen perusahaan yang buruk (Huseno, 2016). Menurut Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa Kinerja pegawai adalah hasil kerja (prestasi kerja) secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Organ *et al* (2006) mengidentifikasi kinerja pegawai sebagai perilaku individu yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengaruh dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Kinerja pegawai merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi kemampuan karyawan sehingga dapat disebut anggota yang baik. Kinerja pegawai merupakan bentuk yang menguntungkan, perilaku yang *extrarole* terhadap rekan kerja terutama adanya bentuk saling membantu. Adapun data pendukung yang dapat memperlihatkan hasil kinerja pegawai

pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar pada tahun 2021:

Tabel 1.1
Jumlah Anggaran dan Realisasi Anggaran Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar Tahun 2021

No.	Bidang	Jumlah Anggaran	Realisasi Anggaran	%
1.	Sekretariat DLHK	62.797.726.986	57.396.439.008	91
2.	Tata Lingkungan	383.737.000	326.375.000	85
3.	Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan Hidup	33.956.372.640	20.314.056.017	60
TOTAL		97.137.836.626	78.036.870.025	80

Sumber : Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar (2021)

Dari Tabel 1.1 diatas terlihat bahwa persentase realisasi anggaran pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar tahun 2021 adalah sebesar 80 persen, tersisa 20 persen dari jumlah anggaran yang ada belum dapat terealisasikan. Rendahnya persentase pada bidang Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan Hidup yaitu sebesar 60 persen dapat diakibatkan karena kinerja pegawai yang belum maksimal oleh beberapa faktor.

Salah satu indikator dari kinerja yang dapat menyebabkan belum tercapainya kinerja pegawai tersebut diduga karena masih rendahnya kemandirian kinerja pegawai. Maryam (2015) menyatakan bahwa kemandirian adalah perilaku mampu berinisiatif, mampu mengatasi hambatan atau masalah, mempunyai rasa percaya diri dan dapat melakukan sesuatu tanpa bantuan orang lain. Kesulitan dalam mencapai target diakibatkan karena pegawai kurang inisiatif dalam mengatasi hambatan atau permasalahan yang ada dan tidak

memiliki rasa percaya diri dalam memberikan solusi atau saran, sehingga hal ini menyebabkan kinerja pegawai yang tidak maksimal.

Menurut Hasibuan (2011), menyatakan kompetensi adalah perumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan. Agar menjadi karyawan yang kompeten, seorang karyawan harus menunjukkan kemampuan bekerja yang baik sesuai dengan *job description*nya. Kompetensi menurut Dessler (2017) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. Menurut Sedarmayanti (2017) menjelaskan kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau yang memprediksikan prestasi kerja yang sangat baik. Berikut merupakan tingkat pendidikan pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar.

Tabel 1.2
Tingkat Pendidikan Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar Tahun 2022

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai	%
1.	SLTA/Sederajat	145	77
2.	S1	37	20
3.	S2	5	3
TOTAL		187	100

Sumber : Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar (2022)

Dari Tabel 1.2 disimpulkan bahwa tingkat pendidikan pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar yang bervariasi dari data diatas menunjukkan bahwa 145 orang pegawai belum menempuh pendidikan di perguruan tinggi dari total 187 orang pegawai. Tingkat pendidikan pegawai

dapat mempengaruhi kompetensi karena pengetahuan merupakan salah satu indikator dari kompetensi. Maka dari itu, organisasi perlu menyesuaikan tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai dengan jabatan yang diberikan agar pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dapat meningkatkan kompetensi pegawai.

Banyaknya aduan dari masyarakat mengenai kurangnya penanganan sampah di Kota Denpasar membuktikan kurangnya ketanggapan dan cekatan pegawai dalam proses pelayanan publik bagi masyarakat. Hal ini dapat terjadi akibat rendahnya kompetensi yang dimiliki pegawai dan penempatan pegawai dalam jabatan yang belum tepat, saat ini masih ada pegawai yang menduduki jabatan belum disesuaikan dengan pendidikan formal yang dimiliki, baik pada jabatan struktural maupun lainnya. Sebagai contoh, pegawai yang memiliki latar belakang Sarjana Sosiologi ditempatkan sebagai Teknisi, begitu pula Sarjana Hukum ditempatkan pada Bagian Keuangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwiyanti *et al.* (2020) menyatakan kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati (2021) menyatakan bahwa pengaruh kompetensi yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hidayat *et al.* (2020) mendapatkan hasil variabel kompetensi terhadap kinerja guru diperoleh nilai t hitung sebesar 2,243 lebih besar dari t table 1,684 dengan nilai probabilitas (sig) 0,022 lebih kecil dari α 0,05, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak H_a diterima, yang artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Turangan (2017) menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tambingon & Tewal (2019) menyatakan kompetensi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beban kerja adalah suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal (Gawron, 2019). Analisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu (Koesomowidjojo, 2017).

Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman bagi pekerja. Kelebihan beban kerja dapat memicu timbulnya stres kerja yang lebih cepat. Sebaliknya kekurangan beban kerja dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi/instansi. Hal ini dikarenakan tanggung jawab yang diberikan pemerintah terhadap pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja sehingga dapat mengakibatkan kesalahan pembiayaan pekerja dalam setiap bidang (Lituhayu, 2008)

Beban kerja yang diterima oleh setiap pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar dirasa belum tepat, karena ada beberapa pegawai bertugas tidak sesuai dengan kemampuannya. Fenomena lain yang ditemukan adalah kurang diperhatikannya pembagian kerja yang ada sehingga mengakibatkan hasil produksinya menurun dan tidak sesuai dengan standar perusahaan. Beberapa kali ditemukan pegawai yang harus menambah jam kerjanya akibat kelebihan beban kerja, maka perusahaan harus bisa

memberikan beban kerja yang sesuai karena semakin sesuai beban pekerjaan yang diambil oleh masing-masing pegawai dan dilaksanakan dengan baik pula, maka akan senantiasa menghasilkan hasil yang baik dan juga tepat.

Penelitian yang dilakukan oleh Rindorindo *et al.* (2019) menyatakan beban kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulastri dan Onsardi (2020) menyatakan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian oleh Kharie *et al.* (2019) menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Runtuwene *et al.* (2016) yang menemukan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama didapatkan dari penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari (2018) menyatakan bahwa beban kerja dan dukungan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Apabila kegiatan yang dirasa semakin sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan. Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Senada dengan itu, Noe *et al.* (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan yang menyenangkan sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaannya memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang penting.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2019) antara lain pertama faktor individual meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan. Kedua faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerjaan, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan. Ketiga adalah faktor utama dalam pekerjaan meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju. Pentingnya kepuasan kerja bagi para karyawan sudah tentu harus selaludiperhatikan oleh pihak perusahaan agar karyawan tetap semangat dalam melakukan pekerjaan sehingga produktivitasnya meningkat.

Sedangkan fenomena mengenai kepuasan yang terjadi di lapangan pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar antara lain: masih kurangnya ketersediaan sarana/prasarana bidang lingkungan hidup dan kebersihan sehingga pegawai belum dapat bekerja secara maksimal, rendahnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah sehingga pegawai harus tetap terjun langsung ke lapangan untuk mengatasi masalah sampah. Fenomena lain yang ditemukan adalah kurangnya komunikasi antar rekan kerja yang mengakibatkan rasa kurang nyaman dalam bekerja dan rendahnya pengawasan dari atasan sehingga pekerjaan sulit diselesaikan tepat pada waktunya dan tidak mencapai target.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurnaningsih dan Wahyono (2017) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Hasil yang sama didapatkan dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al* (2018) menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Asmawiyah *et al* (2020)

menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan juga dengan hasil penelitian oleh Sukidi dan Wajdi (2017) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kristine (2017) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh instansi tersebut. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas instansi secara keseluruhan akan meningkat. Berdasarkan kenyataan yang ditemui di lapangan, masih adanya keluhan-keluhan masyarakat terkait pelayanan yang menunjukkan kurangnya kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar antara lain mutu kerja pegawai masih sering dikeluhkan pimpinan, masih terbatasnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan teknis di bidang lingkungan hidup serta kurangnya pengawasan yang intensif dari atasan menyebabkan pegawai kurang serius dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang ditemukan di lapangan, maka peneliti ingin menguji lebih lanjut tentang "Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi masalah diatas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar ?
- 2) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar ?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Secara Teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperkaya studi tentang pengaruh kompetensi, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat digunakan sebagai perbandingan dan referensi bagi peneliti lain yang sejenis.

2) Secara Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Pada hasil penelitian ini mahasiswa diharapkan dapat memperkuat pemahaman mengenai pengaruh kompetensi, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Serta mendapatkan pengalaman dalam mengaplikasikan teori yang diperoleh dalam perkuliahan dengan keadaan sesungguhnya yang terjadi di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan tolak ukur kinerja pegawai, kompetensi, beban kerja dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Denpasar.

c. Bagi Fakultas dan Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memenuhi acuan referensi dan bahan bacaan pada perpustakaan yang nantinya dapat digunakan sebagai literatur bagi mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Theory

Grand theory pada penelitian ini terfokus pada Sumber Daya Manusia. *Goal setting theory* merupakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke & Latham (2013). *Goal setting theory* merupakan Teori yang menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya.

Menurut Nawawi (2013) yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja, pegawai atau karyawan
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non materil) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia (*man*) ini mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak.

2.1.2 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Pengertian dan arti kompetensi yang dikemukakan oleh Afandi (2018), yaitu kemampuan dan kewenangan tenaga kerja dalam menjalankan tugas profesinya sebagai pegawai atau karyawan. Berdasarkan pengertian diatas, ada beberapa makna yang terkandung didalamnya yaitu :

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*)

Kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

2. Hubungan kausal (*causally related*)

Kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja tinggi pula.

3. Kriteria (*criteria referenced*)

Kompetensi secara nyata dan memprediksi seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur dan spesifik (terstandar).

Kompetensi merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan (Busro, 2018). Sedangkan menurut Suryana (2016) mengungkapkan bahwa kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh wirausaha tersebut secara riil tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (*startup*), kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang baru, kemauan dan kemampuan untuk mencari peluang dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan meramu sumber daya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

2) Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan menurut Wibowo (2017), yaitu sebagai berikut :

- a. *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. *Influence Competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
- c. *Communication Competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- d. *Interpersonal Competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain dan menjadi team player.
- e. *Thinking Competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- f. *Organizational Competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- g. *Human Resources Management Competency*, merupakan kemampuan dalam bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja.
- h. *Leadership Competency*, merupakan kompetensi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis,

membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.

- i. *Client Service Competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
- j. *Business Competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapat.
- k. *Self Management Competency*, berkaitan dengan motivasi diri, bertindak percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
- l. *Technical* atau *Operational Competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

3) Indikator Kompetensi

Spencer & Spencer (1993) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja.

Indikator dari kompetensi, yaitu :

1. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.

2. Keterampilan

Pola kegiatan yang bertujuan, yang memerlukan manipulasi dan koordinasi informasi yang dipelajari. Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik, cepat, dan tepat.

3. Konsep Diri dan Nilai-Nilai

Merujuk pada sikap yang merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek yang menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesedian untuk bertindak dan nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.

4. Karakteristik Pribadi

Merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan.

5. Motivasi

Merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan. Dorongan yang dimiliki seorang individu dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan

atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu.

2.1.3 Beban Kerja

1) Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Utomo, 2018). Beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu yang semuanya berhubungan dengan indikatornya. Menurut pendapat Munandar (2018) dapat disimpulkan bahwa beban kerja terlalu sedikit, karena tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan keterampilan yang diperolehnya atau untuk mengembangkan kecakapan potensinya secara penuh. Keadaan ini menimbulkan kebosanan dan akan menurunkan semangat kerja serta motivasi kerja, timbul rasa ketidakpuasan bekerja, kecenderungan meninggalkan pekerjaan, depresi, peningkatan kecemasan, dan mudah tersinggung.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka disimpulkan bahwa beban kerja merupakan volume atau jumlah pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan atau sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Ketika beban kerja yang dimiliki seorang pekerja semakin tinggi, maka kinerja pekerja tersebut akan semakin menurun.

2) Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor

internal. Menurut Manuaba (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain :

1. Faktor Eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
 - b. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
2. Faktor Internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

3) Indikator Beban Kerja

Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Adapun indikator beban kerja (Putra, 2012) :

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan, misalnya ketepatan waktu dalam mencetak berkas, kerapian hasil cetak, kerapian *finishing* , ketepatan dan kecepatan kerja, keselamatan tenaga kerja selama proses pembuatan berkas.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaan yang ada, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan suatu berkas, serta dapat mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaan yang ada, misalnya seperti perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan aturan yang telah diberlakukan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Priansa (2016) kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu berhak memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerja pun berbeda-beda pula. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan. Menurut Priansa (2016) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan. Priansa (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap suatu pekerjaannya.

Menurut Sutrisno (2019) kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Menurut beberapa definisi kepuasan kerja tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah hal yang dimiliki oleh setiap individu. Dimana kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila harapan-harapannya terpenuhi begitu juga sebaliknya apabila harapan karyawan tidak terpenuhi maka mereka tidak akan puas dalam bekerja sehingga dapat menyebabkan hal buruk bagi tujuan organisasi.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Widodo (2015) menyebutkan faktor penentuan kepuasan kerja. Diantaranya sebagai berikut :

1. Pekerjaan Itu Sendiri

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukur tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2. Hubungan Dengan Atasan

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tegang rasa. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana pimpinan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang

penting bagi tenaga kerja. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan jika kedua jenis hubungan adalah positif.

3. Teman Sekerja

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun berbeda jenis pekerjaannya.

4. Promosi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

5. Gaji atau Upah

Merupakan faktor pemenuh kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2011). Indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Puspitawati (2013), yaitu :

1. Pekerjaan Itu Sendiri (*work itself*)

Sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karywan.

2. Gaji atau Upah (*pay*)

Sebuah faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

3. Promosi (*promotion*)

Kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

4. Pengawasan (*supervision*)

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

5. Rekan Kerja (*workers*)

Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

2.1.5 Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Mangkunegara (2017) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Rivai (2009) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dari beberapa pendapat dan teori para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan suatu pengertian bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dan sesuai dengan tanggungjawabnya.

2) Faktor-faktor Kinerja pegawai

Menurut Afandi (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, menggerakkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan serta budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif.
6. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.

7. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi.

3) Indikator Kinerja

Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu dapat dinyatakan dalam lima indikator, yaitu (S. P. Robbins, 2012) :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Kemandirian berarti kebebasan untuk mengambil inisiatif.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai acuan empiris dalam sebuah penelitian. Berikut ini akan disajikan mengenai beberapa penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel dan Alat Analisis	Hasil
1	Ni Kadek Ayu Dwiyanti, dkk 2019	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. BPR Bank Buleleng	Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama memengaruhi karyawan di PD. BPR Bank Buleleng 45
2	Dally Sukmawati 2017	Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Motivasi, Disiplin, Kompetensi, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Menunjukkan bahwa variabel motivasi, disiplin, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan

				Koordinasi Pemerintahan dan Pembangunan Wilayah IV Propinsi Jawa Barat
3	Taufik Hidayat, dkk 2020	Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan	Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Terlihat bahwa motivasi kerja, budaya organisasi, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan
4	Jeine K. Turangan 2017	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Manado	Kompetensi, Disiplin Kerja, Profesionalisme, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Kompetensi, disiplin kerja dan profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Manado
5	Cong King Tambingon, dkk 2019	Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Coco Prima Lelema Indonesia	Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Kompetensi, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Lingkungan kerja, karakteristik individu dan kompetensi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Andini Ramanti Kharie, dkk 2019	Pengaruh Analisis Jabatan, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia	Analisis Jabatan, Disiplin Kerja, Beban Kerja, Kinerja	Analisis jabatan, disiplin kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial

		(Persero) TBK Kantor Cabang Ternate	Analisis regresi linier berganda	maupun simultan terhadap kinerja karyawan
7	Patricia Runtuwene, dkk 2016	Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulutugo Manado	Penempatan Kerja, Mutasi, Beban Kerja, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Penempatan kerja, mutasi dan beban kerja secara simultan atau secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Khusnul Diah Ayu Puspitasari 2018	Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Lestari di Nganjuk	Beban Kerja, Dukungan Sosial, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Beban kerja dan dukungan sosial secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Sulastris dan Onsardi 2020	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Stres kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Rocky P Rindorindo, dkk 2019	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri	Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Analisis regresi linier berganda	Beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja sangat kuat dan positif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

11	Siti Nurnaningsih dan Wahyono 2017	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening	Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh langsung positif pada kinerja karyawan.
12	Chadek Novi Charisma Dewi, dkk 2018	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara	Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Ada pengaruh positif dan signifikan stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
13	Asmawiyah, dkk 2020	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Analisis dengan <i>software SEM</i> dengan <i>Partial Least Square (PLS)</i>	Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Sukidi dan Farid Wajdi 2017	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Motivasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
15	Erlina Kristine	Pengaruh Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja, Komitmen	Kepuasan kerja, komitmen

	2017	dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa	Organisasi, Kinerja Analisis regresi linier berganda	organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.
--	------	--	---	---



UNMAS DENPASAR