

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi sebab sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Dalam rangka persaingan organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai suatu kesatuan yang tangguh dan membentuk suatu sinergi sehingga dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi (Sutrisno, 2009).

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin berat sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri dari persaingan serta menguasai perkembangan teknologi agar perusahaan dapat tetap bertahan dan bersaing dalam segala sektor. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan hal yang sangat penting dan dibutuhkan oleh setiap perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja kerja individu karyawannya, suatu perusahaan akan berupaya untuk meningkatkan kinerja kerja karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya. Karyawan dapat dikatakan memiliki kinerja kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya artinya karyawan tersebut



dapat mencapai atau melebihi standar atau kriteria tertentu yang di tetapkan perusahaan. Dengan demikian, kinerja kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan serta pihak karyawan itu sendiri (Ilmi, dkk., 2004).

Penelitian ini dilaksanakan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar yang bergerak dalam usaha konveksi. UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar memproduksi pakaian secara massal atau dalam partai besar berdasarkan permintaan. Produk yang dihasilkan diantaranya *dress*, kemeja, celana pendek, dan celana panjang. Kinerja kerja yang terdapat pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar merupakan hasil dari setiap pekerjaan karyawan yang berada di dalamnya yang telah diberikan tugas dan tanggung jawab. Oleh karena itu, kinerja kerja UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar secara keseluruhan akan tercermin dari hasil pencapaian kerja karyawan dalam melaksanakan program kegiatan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil observasi kinerja karyawan yang belum seluruhnya menunjukkan kinerja yang optimal. Kinerja kerja yang belum optimal ini tentu akan mempengaruhi perkembangan produksi perusahaan. Adapun perkembangan produksi perusahaan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Jumlah Produksi pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar Tahun 2021

Bulan	Jumlah Produksi (Pcs)	Kenaikan/Penurunan (%)
Januari	1.115	-
Februari	1.305	17,04
Maret	1.652	26,59
April	1.515	-8,29
Mei	1.735	14,52
Juni	1.771	2,07
Juli	1.660	-6,27
Agustus	1.578	-4,94
September	1.687	6,91
Oktober	1.322	-21,64
November	1.401	5,98
Desember	1.281	-8,57
Jumlah	18.022	

Sumber : UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar (data diolah, 2022)

Berdasarkan jumlah persentase kenaikan atau penurunan jumlah produksi pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar tahun 2021 setiap bulannya berfluktuasi. Berfluktuasinya jumlah produksi menjadi permasalahan yang harus diperhatikan oleh pihak UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar, karena mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan. Hasil pra survey ditemukan bahwa kinerja karyawan UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar belum seluruhnya menunjukkan kinerja yang optimal yang tercermin dari masih ada karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ada beberapa pekerjaan yang dihasilkan masih kurang optimal, penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu, teliti, cermat dan akurat belum dapat terpenuhi. Rendahnya partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dalam pekerjaan. Masih adanya karyawan yang lebih suka bekerja secara individu daripada harus bekerja bersama. Serta

masih rendahnya inisiatif karyawan, dimana karyawan tidak menggunakan seluruh waktu kerjanya dan lebih mementingkan hal lain diluar pekerjaan.

Belum optimalnya kinerja kerja tersebut disebabkan karena kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Kompetensi mempunyai peranan yang penting karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan. Untuk mencapai kinerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar kinerjanya dapat meningkat. Kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan (Sudarmanto, 2015).

Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Menurut Romberg (2009) seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/ pengetahuan, dan memiliki keterampilan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gultom, dkk., (2019) yang menyimpulkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Mustakim, dkk., (2021) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanggamus. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk., (2012) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap

kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supiyanto (2015) hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan KSP (Koperasi Simpan Pinjam) yang tersebar di Kabupaten Tuban.

Berdasarkan pengamatan penulis dilapangan UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar memiliki karyawan dengan kompetensi yang belum mendukung antara pendidikan yang dimiliki, pengalaman kerja, dan pelatihan. Berdasarkan hasil observasi permasalahan kompetensi yang terjadi pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar, antara lain : masih kurangnya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan, karena berdasarkan pengamatan usia karyawan sebagian besar berusia antara 18 sampai dengan 25 tahun. Dengan usia yang tergolong masih sangat muda, maka tidak banyak pengalaman kerja yang dimiliki sehingga masih butuh pelatihan maupun motivasi untuk lebih meningkatkan kualitas karyawan dan nantinya akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Selain itu kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan sehingga mereka terkadang tidak tahu harus bersikap apa dalam bekerja karena kurangnya kompetensi yang dimiliki, tidak adanya keterampilan khusus atau inisitif dalam bekerja mereka hanya terpaku apabila tidak ada perintah dalam bekerja, misalnya masih terlihat banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan tetapi mereka tidak memperhatikan pekerjaan tersebut. Kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tersebut tentunya dapat menurunkan kinerja karyawan dalam penyelesaian pekerjaan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh

setiap organisasi, karena beban kerja merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Tarwaka (2011) beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Beban kerja yang baik adalah yang sesuai dengan kemampuan karyawan. beban kerja yang *over capacity* maupun *under capacity* akan berdampak pada efisiensi kerja. Sehingga kinerja karyawan tersebut tidak akan maksimal. Dengan pemberian beban kerja yang efektif organisasi dapat mengetahui sejauh mana pegawai dapat diberikan beban kerja yang maksimal. Pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan pegawai sangat perlu diperhatikan, jika beban kerja yang diberikan terlalu tinggi dapat mengakibatkan kinerja pegawai akan menurun, sehingga pekerjaan yang diberikan tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu.

Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Leonardo dan Ida (2018) hasil analisis dapat disimpulkan bawa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini senada dengan penelitian Jalil (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu. Namun penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, dkk., (2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.

Belum optimalnya kinerja kerja pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar tersebut disebabkan karena beban kerja yang terlalu tinggi. Ini terlihat dari jumlah target yang ditentukan oleh perusahaan yang terlihat pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Target dan Realisasi Produksi pada UD. Sinar Mulia di
Kabupaten Gianyar Tahun 2021

Bulan	Target (Pcs)	Realisasi (Pcs)	Ketercapaian (%)
Januari	2.000	1.115	55,75
Februari	2.000	1.305	65,25
Maret	2.000	1.652	82,60
April	2.000	1.515	75,75
Mei	2.000	1.735	86,75
Juni	2.000	1.771	88,55
Juli	2.000	1.660	83,00
Agustus	2.000	1.578	78,90
September	2.000	1.687	84,35
Oktober	2.000	1.322	66,10
November	2.000	1.401	70,05
Desember	2.000	1.281	64,05
Jumlah	24.000	18.022	

Sumber : UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar (data diolah, 2022)

Berdasarkan pada Tabel 1.2 di atas, dapat diketahui target dan realisasi produksi pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar dari tahun 2021. Perkembangan jumlah produksi setiap tahun jumlahnya berfluktuasi namun belum mencapai target yang ditentukan yaitu harus terrealisasi 100%. Tidak terpenuhinya target pekerjaan yang harus diselesaikan, mengindikasikan beban kerja yang tinggi. Tingginya beban kerja ini menyebabkan karyawan harus bekerja melebihi waktu kerja setiap harinya.

UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar menetapkan waktu kerja bagi karyawannya dari jam 08.00 WITA sampai dengan 17.00 atau selama 9 jam namun pada kenyataannya banyak karyawan yang bekerja lebih dari jam yang ditentukan. Tuntutan pekerjaan yang belum terselesaikan mengakibatkan karyawan harus

menyelesaikan pekerjaan melebihi jam kerja. Hal ini didukung dari hasil wawancara dari beberapa karyawan yang menyatakan bahwa hampir setiap hari karyawan UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar menyelesaikan pekerjaannya melebihi waktu yang telah ditentukan karena pada jam kerja biasa mereka tidak bisa menyelesaikan pekerjaan sehingga mereka harus menambah jam kerja mereka atau melembur. Kondisi kerja seperti ini yang menyebabkan karyawan mengalami kelelahan mental, kehilangan konsentrasi, serta kemampuan komunikasi efektif menjadi berkurang.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja adalah pelatihan. Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa jika karyawan mendapatkan pelatihan yang baik dan pengembangan karir yang lancar maka kinerja akan meningkat. Menurut Yuliati (2009) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja saat ini. Sedangkan menurut Kunartinah (2010), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Pelatihan merupakan suatu wadah lingkungan bagi setiap karyawan dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan di perusahaan tersebut. Pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatkan segera (Rachmawati, 2008).

Hal ini dipertegas dengan kajian empiris yang dilakukan oleh Agustina dan Cahyono (2020) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo. Penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Faris (2020) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja dosen tetap UNPRI. Namun, beberapa hasil penelitian menunjukkan hasil yang tidak konsisten antara penelitian satu dengan penelitian yang lain. Pada penelitian yang dilakukan oleh Gultom, dkk., (2019) menyimpulkan bahwa pelatihan secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. Penelitian ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahendra, dkk., (2021) menyimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung.

Berdasarkan hasil observasi awal permasalahan pelatihan dilihat dari instruktur, kurangnya instruktur yang berkompeten dalam bidang keahliannya yang memberikan pelatihan, karena pelatihan yang diberikan hanya bagi karyawan baru sehingga yang menjadi instruktur adalah senior atau karyawan yang lama, sedangkan untuk karyawan lama tidak diberikan pelatihan *on the job training* lagi. Metode pelatihan yang diberikan, apabila dilihat dari metode yang diberikan pelatihan yang diterapkan adalah metode pelatihan *on the job training* dimana pelatihan ini dilakukan pada saat karyawan sedang bekerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik mengambil judul **“Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Sinar Mulia Di Kabupaten Gianyar”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

- 1.2.1 Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar?
- 1.2.2 Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar?
- 1.2.3 Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1.3.1 Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar.
- 1.3.2 Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar.
- 1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- 1.4.1 Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.
- 1.4.2 Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam menentukan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada UD. Sinar Mulia di Kabupaten Gianyar di masa yang akan datang melalui kompetensi, beban kerja dan pelatihan.



BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktifan dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017).

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai 4 (empat) mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani dalam Matana (2017) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang

bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

2.1.2 Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Moehariono (2012) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Kawiana, dkk., (2018) kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Kinerja sumber daya manusia atau *job performance* adalah prestasi kerja yang dicapai seseorang, dengan demikian kinerja sumber daya manusia merupakan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dalam waktu tertentu (Mangkunegara, 2010). Dari beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1 Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- 2 Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.
- 3 Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, serta kompetitor.

3) Indikator Kinerja

Adapun indikator dari kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut :

(1) Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.

(2) Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.

(3) Pemanfaatan Waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

(4) Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

(5) Kerjasama

Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik.

2.1.3 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Menurut Sudarmanto (2009) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Menurut Aprianto dan Jacob (2013), kompetensi adalah karakteristik perilaku yang menggambarkan motif, konsep diri, nilai-nilai pengetahuan atau keahlian yang ditunjukkan oleh pekerja unggul kedalam pekerjaannya. Motif, konsep diri dan nilai-nilai individu membentuk sikap individu tersebut.

Kemudian menurut Moehariono (2013), kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berfikir, bersikap dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu.

Menurut Wibowo (2014), mengatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan

yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, ketrampilan, sikap dan kemampuan yang dimiliki seseorang karyawan sehingga dapat melakukan tugas yang diberikan kepadanya.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Wibowo (2013), kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

(1) Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

(2) Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan merespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

(3) Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis

membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

(4) Isu emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

(5) Kemampuan intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

(6) Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

(7) Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

(8) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

3) Indikator Kompetensi

Untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada dibawah ini. Menurut Wibowo (2007), indikator kompetensi ada 3, yaitu:

(1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi:

- a. Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing.
- b. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan.

(2) Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan individu meliputi:

- a. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
- b. Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

(3) Sikap (*Attitude*)

Sikap individu meliputi :

- a. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkreaitivitas dalam bekerja.
- b. Adanya semangat kerja yang tinggi.

2.1.4 Beban Kerja

1) Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja kerja pegawai. Menurut Tarwaka (2011), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Sedangkan menurut Munandar (2012), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah suatu kondisi dimana pekerja melakukan aktivitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas kerja yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2011), beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu :

(1) Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- a. Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, 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.
- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

(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

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengambil indikator yang di kemukakan oleh Putra (2012) yang meliputi antara lain:

(1) Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu.

(2) Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

(3) Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.5 Pelatihan

1) Pengertian Pelatihan

Menurut Yuliati (2009) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja saat ini. Sedangkan menurut Kunartinah (2010), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan ketrampilan karyawan/pekerja yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu sehingga lebih menekankan pada ketrampilan.

Menurut Mangkunegara (2013), pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Menurut Sutrisno (2016), pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Sedangkan menurut Dessler (2015), mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.

Berdasarkan definisi penjelasan tersebut di atas mengenai pelatihan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan diadakan sebagai salah satu upaya untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia, yang merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Rivai (2014) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

(1) *Cost-Effectiveness* atau Efektivitas biaya.

- (2) Materi program yang dibutuhkan.
- (3) Prinsip-prinsip pembelajaran.
- (4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- (5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- (6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Sedangkan menurut Marwansyah (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sumber daya manusia yaitu:

- (1) Dukungan dari manajemen puncak.
- (2) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia.
- (3) Perkembangan teknologi.
- (4) Kompleksitas organisasi.
- (5) Gaya belajar.
- (6) Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya.

3) Indikator Pelatihan

Indikator pelatihan menurut Adetola (2014) yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- (1) Waktu pelatihan

Waktu pelatihan yaitu durasi dari pelatihan yang dilakukan.

- (2) Instruktur pelatihan

Instruktur pelatihan yaitu pemberi materi dari pelatihan.

- (3) Evaluasi pelatihan

Evaluasi pelatihan adalah penilaian keseluruhan materi pelatihan setelah melakukan pelatihan.

(4) Hasil pelatihan

Hasil pelatihan yaitu dampak yang dirasakan setelah melakukan pelatihan.

(5) Manfaat pelatihan

Manfaat pelatihan yaitu hal yang dirasakan peserta setelah mendapatkan pelatihan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian telah dilakukan oleh para peneliti untuk melihat pengaruh dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Di bawah ini adalah resume dari beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli sebelumnya tentang kinerja karyawan, antara lain:

2.2.1 Penelitian yang dilakukan oleh Leonardo dan Ida (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi No. 45 / Th. XXV / Oktober 2018. Hasil analisis dapat disimpulkan bawa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Penelitian yang dilakukan oleh Risamasu, dkk., (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Jayapura. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk pengaruh tidak langsung, kompetensi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Jayapura.

2.2.3 Penelitian oleh Jalil (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu dalam Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Islam Vol.1 No. 2 Tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja, stress kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu, stress berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu.

2.2.4 Penelitian yang dilakukan oleh Gultom, dkk., (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa 1). Kompetensi dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa

Medan) Produksi Kelapa Sawit. 2. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. 3. Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit.

2.2.5 Penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

2.2.6 Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado. Selanjutnya, stres kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado, beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado,

sedangkan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.

- 2.2.7 Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi dan Akbar (2020) penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Penyidik Direktorat Reserse Kriminal Umum Kepolisian Daerah Kalimantan Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompetensi memiliki pengaruh signifikan pada Kinerja Penyidik Direktorat Reserse Kriminal Umum. (2) Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Penyidik Direktorat Reserse Kriminal Umum, (3) Beban Kerja mempengaruhi signifikan terhadap Kinerja Penyidik Direktorat Reserse Kriminal Umum, (4) Kompetensi, disiplin kerja, dan beban kerja mempengaruhi Kinerja Penyidik Direktorat Reserse Kriminal Umum.
- 2.2.8 Penelitian yang dilakukan oleh Faris (2020) penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Tetap Pada Universitas Prima Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompetensi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja dosen tetap UNPRI.
- 2.2.9 Penelitian yang dilakukan oleh Wahendra, dkk., (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung Tahun 2020-2021). Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa 1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk

Wilayah Bangka Belitung. 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung. 3. Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung. 4. Secara bersama-sama (simultan) variabel kompetensi, motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung.

2.2.10 Penelitian yang dilakukan oleh Tilaar (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pokja di Lingkungan Biro Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Provinsi Lampung. Berdasarkan hasil analisis secara bersama-sama pelatihan dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

2.2.11 Penelitian yang dilakukan oleh Mustakim, dkk., (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Evaluasi Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanggamus. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja serta kompetensi dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja.