

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, perkembangan globalisasi membawa dampak pada berbagai bidang yang ada. Sulu, *et al.*, (2022) menyatakan bahwa setiap organisasi akan berkompetensi guna merebut posisi unggul dalam perekonomian. Tentunya persaingan yang kian pesat perlu diimbangi dengan peran manusia dalam organisasi. Lumanauw (2022) menyatakan bahwa manusia merupakan salah satu sumber daya yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasinya. Sehubungan dengan hal tersebut, Wahyudi (2021) menyatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam mendukung aktivitas organisasi, di mana sumber daya manusia merupakan faktor penggerak yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Menurut Sutrisno (2016), sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Badriyah (2015) menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah asset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Menurut Ansory dan Indrasari (2018), sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Berdasarkan berbagai definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sumber

daya manusia (SDM) adalah individu yang bekerja sebagai penggerak organisasi dan memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya yang perannya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain karena berperan sebagai motor penggerak seluruh aktivitas organisasi.

Sulu, *et al.*, (2022) menyatakan bahwa setiap organisasi menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya mampu berkinerja terbaik dan karenanya perlu manajemen. Manajemen yang menangani sumber daya manusia ini disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Suryani dan Zakiah (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Menurut Farida dan Hartono (2017), manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mengelola pemanfaatan proses sumber daya manusia serta sumber daya lainnya yang dilakukan secara efektif dan efisien dalam mengatur tujuan yang ditetapkan. Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk perekrutan, menyaring, melatih memberi penghargaan dan penilaian. Menurut Mangkunegara (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu pemanfaatan aspek sumber daya manusia dalam posisi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian,

pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Salah satu aspek yang berkenaan dengan sumber daya manusia yang harus diperhatikan oleh organisasi adalah kinerja karyawan (Hariyanti, 2021). Menurut Sedarmayanti (2016), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Wibowo (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya yang hasilnya dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan.

Arifin, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Rahman, *et al.*, (2020), pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi akan terlaksana apabila sumber daya manusianya menunjukkan kinerja yang tinggi. Nababan, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa organisasi sangat

membutuhkan karyawan yang dapat mengoptimalkan kinerjanya, karena karyawan merupakan penggerak dalam menentukan keberhasilan organisasi secara menyeluruh. Setiap organisasi berusaha meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu pelatihan (Suwandi dan Sidik, 2021). Wibowo (2016) menyatakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu kegiatan yang melibatkan seluruh sumber daya manusia untuk menambah pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka dapat menggunakannya untuk melakukan pekerjaan. Menurut Raza, *et al.*, (2017), pelatihan adalah instrumen yang berperan penting dalam menjembatani antara tingkat kinerja saat ini dan tingkat kinerja yang diharapkan. Widodo (2015) menyatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang melibatkan seluruh sumber daya manusia dalam meningkatkan keahlian, pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya.

Untuk mencapai kinerja yang optimal yang diharapkan organisasi, maka organisasi menyediakan pelatihan untuk mengoptimalkan potensi karyawan tersebut (Wahyudi, 2021). Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Suwandi dan Sidik (2021) yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap

karyawan itu sendiri terhadap tugas – tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sedangkan pelatihan merupakan upaya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan yang telah menduduki suatu pekerjaan atau tugas. Menurut Suparman, *et al.*, (2022), pelatihan memberikan peranan penting terhadap kemampuan para karyawan yang dikembangkan, memberikan semangat, membina karyawan untuk bekerja mandiri serta menumbuhkan kepercayaan diri karyawan sehingga prestasi kerja meningkat. Raza, *et al.*, (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia hanya dapat efektif jika organisasi memberikan pelatihan yang efektif kepada karyawannya secara teratur. Beberapa pendapat tersebut mengindikasikan bahwa pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian Henriani dan Sugiarti (2022) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya setiap ada peningkatan pelatihan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Mafulla (2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya jika nilai variabel pelatihan ditingkatkan maka akan menyebabkan peningkatan nilai dari variabel kinerja. Suryani dan Zakiah (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya pelatihan yang meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan. Wazirman, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa pelatihan menentukan kinerja. Artinya

semakin baik pelatihan yang diterima pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Suwandi dan Sidik (2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya peran pelatihan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena semakin tinggi intensitas pelatihan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Sulu, *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai memiliki arti bahwa setiap kontribusi dari pelatihan akan mempengaruhi kinerja pegawai secara negatif berarti jika ada peningkatan dari variabel pelatihan, kinerja karyawan akan menurun. Modirono, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa pelatihan memberikan pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja yang artinya semakin besar pelatihan akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Wotulo, *et al.*, (2018) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya pelatihan yang akan dilakukan akan menurunkan kinerja karyawan.

Selain pelatihan, keberagaman karakteristik individu setiap karyawan akan mempengaruhi jalannya kegiatan organisasi (Suryanto dan Sandra, 2022). Perbedaan karakteristik individu dapat menerangkan penyebab berbedanya kinerja karyawan yang satu dengan lainnya (Saragih dan Siagian, 2020). Menurut Robbins (2015), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan dan masa kerja dalam organisasi. Menurut Ardana, *et al.*, (2015), karakteristik individu adalah minat, sikap terhadap diri sendiri dan pekerjaan dan situasi pekerjaan dan kebutuhan pribadi, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, perusahaan hati,

keyakinan dan nilai-nilai. Menurut Subyantoro (2014), karakteristik individu merupakan setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja di tempat yang sama. Menurut Moses, *et al.*, (2014), karakteristik individu adalah keseluruhan kelakuan dan kemampuan yang ada pada individu sebagai hasil dari pembawaan lingkungan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah perbedaan minat, sikap, pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang ada pada individu sebagai hasil dari pembawaan lingkungannya dan akan berpengaruh kepada hasil kerjanya.

Orang yang memiliki kepribadian berbeda berinteraksi dengan cara yang berbeda dengan atasan, rekan kerja dan bawahan. Karena karakteristik individu ini menjadi tolak ukur seseorang ketika melakukan sesuatu dalam mengambil keputusan (Korengkeng, *et al.*, 2019). Karakteristik individu yang baik akan menjadikan karyawan lebih mudah dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan lebih optimal. Begitupun sebaliknya, karyawan dengan karakteristik yang buruk, dapat menghambat operasional organisasi dan dapat menyebabkan kinerja yang dihasilkan kurang optimal (Khalimah dan Amrulloh, 2021). Robbins (2015) menyatakan bahwa individu yang mampu meningkatkan kinerja adalah individu yang memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya dan tempat dimana dia bekerja dan individu tersebut memberikan kontribusi yang besar terhadap kemajuan, pertumbuhan dan berkembangnya sebuah organisasi.

Keberadaan karakteristik individu karyawan yang baik sangatlah penting karena karakteristik individu karyawan akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya.

Penelitian mengenai pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian Andewi, *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin baik tingkat karakteristik individu, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasanah, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya setiap kenaikan atau penurunan penilaian karyawan terhadap kondisi karakteristik individu secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Khalimah dan Amrulloh (2021) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin tinggi karakteristik individu maka semakin meningkat kinerja karyawan. Suryanto dan Sandra (2022) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya apabila karakteristik individu meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Martadiani, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya peningkatan karakteristik individu akan meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Akbar, *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan memiliki arti apabila karakteristik individu meningkat maka nilai kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Rahman, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif (tidak searah)

terhadap kinerja pegawai yang artinya apabila dilakukan penambahan nilai pada karakteristik individu, maka kinerja pegawai akan berkurang. Korengkeng, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya kenaikan pada karakteristik individu menyebabkan kinerja mengalami penurunan.

Faktor lain yang mendukung kinerja karyawan adalah kompetensi (Dewi, *et al.*, 2022). Edison, *et al.*, (2017) menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal – hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah suatu kemampuan yang digunakan untuk melaksanakan atau menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang berlandaskan keterampilan, pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar individu yang mencakup pengetahuan, keahlian dan sikap yang mendukung pelaksanaan tugas dan memungkinkan untuk menghasilkan kinerja yang unggul.

Menurut Wondal, *et al.*, (2019), kompetensi yang dimiliki karyawan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh bagi pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kinerja karyawan tersebut. Arifin, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa karyawan yang unggul adalah karyawan yang menunjukkan kompetensi pada

skala tingkat yang lebih tinggi dengan frekuensi lebih tinggi dan dengan hasil lebih baik daripada karyawan biasa. Sejalan dengan hal tersebut, Krisnawati dan Bagia (2021) menyatakan bahwa suatu organisasi perlu memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula pada hasil kinerja karyawan. Dengan demikian, memiliki karyawan yang berkompeten akan meningkatkan kinerja karyawan dan mempengaruhi kesuksesan organisasi.

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian Dewi, *et al.*, (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya jika kompetensi yang ada semakin baik maka kinerja karyawan akan meningkat. Pramudya, *et al.*, (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin tinggi kompetensi, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Hajiali, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya apabila kompetensi berubah kearah lebih baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sukardi dan Yuliadi (2020) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja karyawan. Esthi dan Savhira (2019) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya apabila kompetensi ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Berbeda dengan penelitian Rahma, *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja

karyawan memiliki arti bahwa terjadi hubungan negatif antara kompetensi terhadap kinerja dikarenakan tidak mempengaruhi karyawan. Kuswarak (2020) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya jika kompetensi semakin baik maka kinerja akan mengalami penurunan. Wondal, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang memiliki arti bahwa setiap penambahan kompetensi akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar merupakan koperasi yang beralamatkan di Jalan Raya Pemogan Nomor 242, Pemogan, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar. Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar memiliki kegiatan usaha unit simpan pinjam, waserda dan unit jasa lainnya seperti pembayaran PAM, rekening listrik, telfon dan fotocopy. Karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar sebanyak 42 orang karyawan. Kepercayaan masyarakat pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar muncul karena pelayanan yang diberikan koperasi kepada masyarakat anggota cukup baik. Selain itu, kepercayaan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar semakin meningkat karena berhasil memperoleh predikat sebagai koperasi percontohan di Kota Denpasar serta memperoleh prestasi di tingkat nasional sebanyak empat kali. Di samping prestasinya, Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar mengalami beberapa permasalahan yang menimpa selama beberapa tahun terakhir.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan bapak I Dewa Bagus Putu Budha, S.E., M.M. selaku manajer pada Koperasi Serba Usaha

Desa Pemogan Kota Denpasar, fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan belum maksimal. Ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan kuantitas kerja yang tidak terpenuhi. Data proyeksi rencana kerja dan realisasi unit simpan pinjam tahun 2018-2021 Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Proyeksi Rencana Kerja dan Realisasi
Unit Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar
Tahun 2018 – 2021

No	Tahun	Rencana (Rp)	Realisasi (Rp)	Presentase Pencapaian Kredit
1.	2018	103.479.577.780	105.762.864.500	102%
2.	2019	122.333.840.350	110.612.446.225	90%
3.	2020	118.498.797.600	95.090.783.850	80%
4.	2021	113.442.500.000	101.080.230.650	89%
Rata – Rata		114.438.679.933	103.136.581.306	90%

Sumber : Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa penyaluran kredit pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar cenderung berfluktuatif. Hal ini dapat dilihat dari data proyeksi antara rencana kerja dan realisasi selama empat tahun terakhir di Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar. Penyaluran kredit tertinggi dicapai pada tahun 2018 dengan target sebesar Rp. 103.479.577.780 dan realisasi sebesar Rp. 105.762.864.500 dengan presentase 102%. Sedangkan penyaluran kredit terendah terjadi pada tahun 2020 dengan target sebesar Rp. 118.498.797.600 dan realisasi sebesar Rp. 95.090.783.850 dengan presentase 80%, yang artinya jumlah realisasi belum sesuai dengan target. Fenomena ini menandakan bahwa kuantitas kerja belum terpenuhi karena

ketidaksesuaian antara jumlah yang dihasilkan oleh unit simpan pinjam Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar dengan target yang telah disepakati sebelumnya. Beberapa hal yang menyebabkan terjadinya hal tersebut ialah akibat terjadinya pandemi Covid-19 sehingga menurunkan kemampuan masyarakat anggota untuk mengangsur kembali pinjaman dan lemahnya daya beli masyarakat.

Terdapat beberapa hal yang menyebabkan kinerja karyawan Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar tidak terpenuhi, salah satunya pelatihan. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ni Ketut Lita Karyati selaku kabag sekretariat, umum dan personalia pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar fenomena yang berkaitan dengan pelatihan ialah ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan karyawan. Berikut disajikan tabel pelatihan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar:

Tabel 1.2
Pelatihan Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar
Tahun 2021

No	Tanggal	Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta
1	26 Maret 2021	Pelatihan dasar perkoperasian	42 orang
	Total	1	

Sumber: Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa pelatihan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar hanya satu kali selama satu tahun dengan materi yang kurang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian materi yang tidak terpenuhi karena kurang *update* dengan kondisi pada saat ini sehingga peserta pelatihan tidak mendapat manfaat yang besar dari pelatihan. Contohnya karyawan kurang mahir dalam memanfaatkan

fasilitas yang ada, seperti beberapa karyawan sering meminta tolong pada karyawan lain untuk menyalin pekerjaannya ke *ms.word* atau *ms. excel* padahal fasilitas yang disediakan sudah cukup memadai. Namun, karena tidak dilakukan pelatihan mengenai pengoperasian aplikasi pada komputer menyebabkan kurang efektifnya kinerja karyawan. Pada masa digitalisasi seperti ini, penguasaan tentang aplikasi komputer sangat diperlukan karyawan melakukan berbagai pekerjaan.

Faktor selanjutnya yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan ialah karakteristik individu. Berdasarkan hasil wawancara ibu Ni Ketut Lita Karyati selaku kabag sekretariat, umum dan personalia pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, fenomena berkaitan dengan karakteristik individu ialah kemampuan kerja yang kurang maksimal. Berikut disajikan data karakteristik individu karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar:

Tabel 1.3
Karakteristik Individu pada
Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar
Tahun 2021

No	Uraian	Keterangan
1.	Usia	Usia rata-rata diatas 40 tahun sebanyak 32 orang Usia rata-rata dibawah 40 tahun sebanyak 10 orang
2.	Jenis Kelamin	Laki - laki sebanyak 20 orang Perempuan sebanyak 22 orang
3.	Tingkat Pendidikan	Tingkat Pendidikan SMP sebanyak 3 orang Tingkat Pendidikan SMA sebanyak 30 orang Tingkat Pendidikan S1 sebanyak 8 orang Tingkat Pendidikan S2 sebanyak 1 orang
4.	Status Pernikahan	Sudah menikah sebanyak 38 orang Belum menikah sebanyak 4 orang
5.	Masa Kerja	Masa kerja rata-rata diatas 10 tahun sebanyak 29 orang Masa kerja rata-rata dibawah 10 tahun sebanyak 13 orang

Sumber: Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, (2021)

Berdasarkan tabel 1.3 diketahui bahwa karakteristik individu pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Denpasar yang didominasi oleh karyawan dengan usia rata-rata di atas 40 tahun yaitu sebanyak 32 orang dan tingkat pendidikan SMA sebanyak 30 orang. Hal ini menandakan bahwa kemampuan kerja karyawan belum maksimal. Diketahui bahwa karyawan dengan usia di atas 40 tahun, kemampuan fisiknya mulai menurun. Hal ini dapat dilihat dari absensi karyawan dengan usia diatas 40 tahun lebih sering tidak hadir dikarenakan alasan sakit. Kemudian motivasi kerja dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu menurun dikarenakan karyawan dengan usia di atas 40 tahun lebih mulai kehilangan staminanya dan mudah merasa lelah. Sedangkan pada karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir SMA diketahui kurang memiliki pengetahuan yang memadai mengenai pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari karyawan dengan pendidikan terakhir SMA kurang berani mengambil keputusan sendiri dan sering menunggu atasannya untuk mengambil keputusan sehingga pelayanan terhadap nasabah terhambat. Selain itu, karyawan dengan pendidikan terakhir SMA sering meminta tolong pada rekannya untuk melakukan pekerjaan yang seharusnya sudah menjadi tanggung jawabnya. Kedua hal tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan kerja karyawan tidak terpenuhi karena kemampuan fisik karyawan yang menurun dan kemampuan intelektual yang kurang memadai.

Faktor kompetensi turut mempengaruhi terjadinya penurunan kinerja pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan

Kota Denpasar ditemukan ketidaksesuaian antara pekerjaan yang diberikan dengan tingkat pendidikan karyawan. Berikut disajikan tabel tingkat pendidikan terakhir pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar:

Tabel 1.4
Tingkat Pendidikan Terakhir pada
Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar
Tahun 2021

Tingkat Pendidikan Terakhir	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase
	SMP	3	7%
	SMA	30	72%
	S1	8	19%
	S2	1	2%
Jumlah		42	100%

Sumber: Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, (2021)

Berdasarkan tabel 1.4 diketahui bahwa tingkat pendidikan terakhir tertinggi karyawan pada tingkat SMA dengan jumlah 30 orang dengan presentase 72%. Pekerjaan yang diberikan pada karyawan tidak sesuai dengan tingkat pendidikan terakhir karyawan, hal ini dapat dilihat dari jabatan kabag sekretariat, umum dan personalia dengan kompetensi yang dipersyaratkan pendidikan D3 administrasi atau sarjana ekonomi tetapi dijabat oleh karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir SMA. Begitu pula dengan jabatan kabag dana dan akuntansi yang dengan kompetensi yang dipersyaratkan pendidikan D3 akuntansi atau sarjana ekonomi tetapi dijabat oleh karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir SMA. Selain itu, karyawan kurang didukung dengan pelatihan yang memadai sehingga kompetensi yang dimiliki karyawan kurang mendukung fungsi kerjanya.

Hal tersebut mengindikasikan kurangnya pengetahuan karyawan yang dimiliki karyawan untuk mengemban suatu tugas atau pekerjaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar?
- 2) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar?
- 3) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah diuraikan, maka tujuan dilakukannya penelitian ini ialah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia praktis yang senyatanya. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, menambah informasi dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh pelatihan, karakteristik individu dan kompetensi terhadap kinerja karyawan serta menjadi referensi maupun perbandingan bagi penelitian selanjutnya dengan objek yang sama.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar untuk mengetahui seberapa besar pelatihan, karakteristik individu dan kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan yang kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam merumuskan serta menetapkan kebijakan di Koperasi Serba Usaha Pemogan Kota Denpasar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting Theory*)

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* (teori penetapan tujuan) yang dikemukakan oleh Dr. Edwin Locke pada tahun 1968 sebagai *grand theory*. *Goal-setting theory* merupakan salah satu teori motivasi yang menyatakan bahwa motivasi seseorang dalam bekerja dikarenakan adanya tujuan yang ingin dicapai. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg, *et al.*, 2017). Menurut Robbins dan Judge (2017), *goal-setting theory* merupakan teori yang mengatakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit dengan umpan balik, akan mengarahkan pada kinerja yang lebih tinggi. *Goal-setting theory* berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur, tantangan, serta umpan balik terhadap kinerja.

Menurut Locke dan Latham, manajemen dalam organisasi perlu menetapkan tujuan secara jelas untuk meningkatkan kinerja individu dalam organisasi. Organisasi yang melibatkan karyawan dalam menetapkan tujuan kinerja cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan kinerja yang hanya di tetapkan oleh atasan saja (Putri dan Halmawati, 2022). 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 atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu (Purnamasari, 2019). Menurut teori penetapan tujuan, seorang karyawan berkinerja lebih baik jika sasaran pekerjaan itu jelas, spesifik, dan menantang daripada tidak jelas, ambigu, dan tidak menantang (Rainey dan Jung, 2015).

Berdasarkan pendekatan *goal-setting theory*, kinerja karyawan diibaratkan sebagai tujuan yang ingin dicapai, sedangkan pelatihan, karakteristik individu dan kompetensi sebagai faktor penentu. Semakin tingginya faktor penentu, maka akan semakin tinggi pula kemungkinan untuk mencapai tujuan.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam mendukung aktivitas organisasi, dimana sumber daya manusia merupakan faktor penggerak yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi (Wahyudi, 2021). Menurut Sutrisno (2016), sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Badriyah (2015) menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah asset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Menurut Ansory dan Indrasari (2018), sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Berdasarkan berbagai definisi di atas, maka dapat disimpulkan

bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah individu yang bekerja sebagai penggerak organisasi dan memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya yang perannya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain karena berperan sebagai motor penggerak seluruh aktivitas organisasi.

Setiap organisasi menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya mampu berkinerja terbaik dan karenanya perlu manajemen. Manajemen yang menangani sumber daya manusia itu disebut manajemen sumber daya manusia (Sulu, *et al.*, 2022). Menurut Farida dan Hartono (2017), manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mengelola pemanfaatan proses sumber daya manusia serta sumber daya lainnya yang dilakukan secara efektif dan efisien dalam mengatur tujuan yang ditetapkan. Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk perekrutan, menyaring, melatih memberi penghargaan dan penilaian. Menurut Mangkunegara (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Edison, *et al.*, (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Berdasarkan berbagai

definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu pemanfaatan aspek sumber daya manusia dalam posisi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai dan mengoptimalkan tujuan organisasi.

2.1.3 Pelatihan

1) Pengertian Pelatihan

Menurut Raza, *et al.*, (2017), pelatihan adalah instrumen yang berperan penting dalam menjembatani antara tingkat kinerja saat ini dan tingkat kinerja yang diharapkan. Wibowo (2016) menyatakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu kegiatan yang melibatkan seluruh sumber daya manusia untuk menambah pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka dapat menggunakannya untuk melakukan pekerjaan.

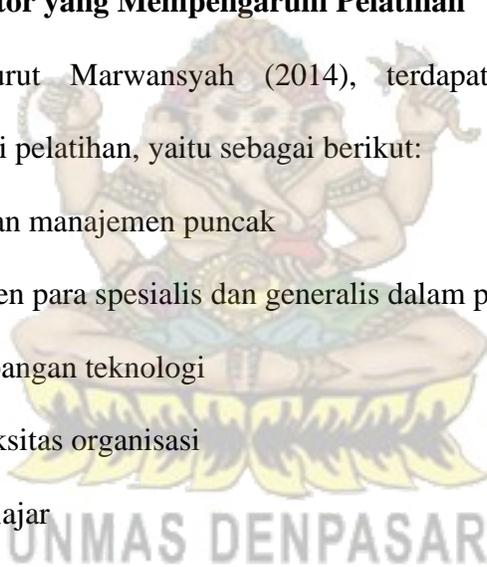
Menurut Simamora (2014), pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Widodo (2015) menyatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Menurut Larasati (2018), pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan

terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu pendidikan jangka pendek dengan prosedur sistematis dan terorganisir yang melibatkan seluruh sumber daya manusia dalam meningkatkan keahlian, pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Marwansyah (2014), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan, yaitu sebagai berikut:

- 
- a) Dukungan manajemen puncak
 - b) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM
 - c) Perkembangan teknologi
 - d) Kompleksitas organisasi
 - e) Gaya belajar
 - f) Kinerja fungsi-fungsi MSDM lainnya

3) Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2016), terdapat beberapa tujuan pelatihan, yaitu sebagai berikut:

- a) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Meningkatkan kualitas kerja
- d) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia

- e) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- g) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- h) Menghindarkan keusangan (*obsolescence*)
- i) Meningkatkan pribadi pegawai

Kasmir (2016) menyatakan bahwa ada beberapa manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan, yaitu sebagai berikut:

- a) Perencanaan karier
Artinya bermanfaat bagi karyawan untuk merancang kariernya ke depan lebih baik.
- b) Kompensasi
Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat.
- c) Alat negoisasi
Artinya karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik, karena sudah memiliki kemampuan dan keahlian tertentu.
- d) Memiliki kepuasan tersendiri
Artinya karyawan akan memiliki rasa kepuasan sendiri dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan.

e) *Refreshing*

Artinya pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan bagi karyawan.

Pelatihan mampu untuk menghilangkan rasa jenuh dan suntuk.

4) Metode Pelatihan

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa berdasarkan klasifikasinya metode pelatihan dibagi menjadi beberapa bagian, antara lain:

a) *On the job method*

Metode pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Metode ini terbagi menjadi 2 jenis, yaitu :

(1) *Informal on the job*

Dalam metode ini tidak tersedia pelatih secara khusus. Peserta pelatihan harus memperhatikan dan mencontoh pekerja lain yang sedang bekerja untuk kemudian melakukan pekerjaan tersebut sendiri.

(2) *Formal on the job*

Peserta mempunyai pembimbing khusus, biasanya ditunjuk seorang pekerja senior ahli. Pembimbing khusus tersebut, sambil terus melaksanakan tugasnya sendiri, diberi tugas tambahan untuk membimbing peserta pelatihan yang bekerja ditempat kerjanya.

b) *Rotation of assignment*

Bertujuan untuk memperluas latar belakang peserta dalam bisnis. Karyawan berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode selama enam bulan sampai dua tahun.

c) *Coaching and counselling*

Dilaksanakan dengan cara, peserta harus mengerjakan tugas dengan dibimbing oleh pejabat senior atau ahli.

d) *Apprenticeship* (magang)

Dilakukan dengan cara peserta mengikuti pekerjaan/kegiatan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu, untuk mempelajari bagaimana cara melakukan suatu kegiatan.

e) *Demonstration and example*

Pelatih harus memberi contoh/memperagakan cara melakukan pekerjaan/cara bekerja suatu alat/mesin.

f) *Off the job*

Pelatihan dilakukan diluar tempat kerja terpisah dan diluar waktu kerja regular.

g) *Vestibule* (pelatihan beranda)

Metode pelatihan yang digunakan untuk menggambarkan pelatihan dalam sebuah ruang kelas bagi pekerjaan klerikal atau semi ahli.

h) *Laboratory training*

Metode pelatihan dengan peralatan laboratorium dilaksanakan dengan cara peserta dibawa ke dalam situasi yang dapat menyaksikan, merasakan dan mencoba sendiri tentang suatu keadaan/peran.

i) *Lecture* (kuliah)

Metode ini dilakukan dengan cara ceramah/pidato dari pelatih yang diucapkan secara ilmiah untuk tujuan pengajaran dan kuliah merupakan pelatihan paling umum.

j) *Conference*

Dilakukan secara berkelompok, berisi diskusi yang diawasi oleh evaluator.

k) *Video presentation*

Presentasi video dilakukan dengan tujuan agar yang bersangkutan dapat melihat kembali apa yang telah dilakukan.

5) Indikator Pelatihan

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa indikator pelatihan kerja terdiri dari:

a) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

b) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

d) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

e) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penempatan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan. Selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

2.1.4 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Menurut Ardana, *et al.*, (2015), karakteristik individu adalah minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, situasi pekerjaan, kebutuhan pribadi, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, perasahaan hati, keyakinan dan nilai-nilai. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa karakteristik individu atau karakteristik biografis seperti

umur, jenis kelamin, ras, disabilitas dan lama bekerja adalah beberapa perbedaan yang nyata pada para pekerja.

Menurut Subyantoro (2014), karakteristik individu merupakan setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja di tempat yang sama. Rahman, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa karakteristik individu merupakan suatu sifat khas, sikap, kelakuan, minat dan kemampuan yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu dalam mengambil keputusan di tempat kerja. Menurut Moses, *et al.*, (2014), karakteristik individu adalah keseluruhan kelakuan dan kemampuan yang ada pada individu sebagai hasil dari pembawaan lingkungannya.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah perbedaan minat, sikap, pandangan, pengetahuan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan setiap individu yang mempengaruhinya dalam dunia kerja dan berdampak pada kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Karakteristik Individu

Menurut Robbins (2015), terdapat beberapa faktor dari karakteristik individu, yaitu sebagai berikut:

a) Usia

Bahwa usia (umur) adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan). Bahwa semakin tua usia karyawan maka semakin tinggi

komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut di pihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi.

b) Jenis kelamin

Bahwa tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Bahwa wanita lebih mungkin termotivasi oleh sebuah hubungan sedangkan laki-laki lebih termotivasi oleh tanggung jawab. Selain itu, studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi perintah dan pria lebih agresif sehingga lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses.

c) Status pernikahan

Status pernikahan dibedakan menjadi dua, yaitu menikah dan belum menikah. Ada perbedaan yang jelas dalam menyikapi suatu pekerjaan, karyawan yang sudah menikah lebih menekankan tentang kinerjanya dibandingkan dengan karyawan tunggal (belum menikah). Seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannya yang sekarang, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan untuk masa depannya. Karyawan yang menikah akan lebih sedikit absensinya, tingkat perputaran tenaga kerja yang rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan

mereka daripada rekan kerjanya yang masih bujangan atau lajang. Besar kemungkinan bahwa karyawan yang tekun dan puas terhadap pekerjaannya terdapat pada karyawan yang telah menikah. Selain itu, karyawan yang telah menikah memiliki tanggungan yang lebih besar dibandingkan karyawan yang belum menikah.

d) Jumlah tanggungan

Semakin banyak jumlah tanggungan seorang karyawan maka akan semakin besar tingkat ketergantungan terhadap perusahaan. Seorang yang memiliki tanggungan akan merasa bahwa pekerjaan mereka sangat berharga dan menjadi penting, karena penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut akan digunakan untuk menghidupi anggota keluarga yang menjadi tanggungan. Mengakibatkan kemungkinan tingkat peputaran karyawan menjadi berkurang dan karyawan akan berusaha mempertahankan atau meningkatkan produktivitas kerjanya.

e) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja didefinisikan sebagai suatu kegiatan atau proses yang pernah dialami oleh seseorang ketika mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama telah memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan tugas yang dibebankan olehnya.

3) Komponen – Komponen Karakteristik Individu

Taufiq (2015) menyatakan bahwa komponen-komponen karakteristik individu karakteristik individu mempunyai berbagai komponen yang terdiri dari:

a) Umur

Dalam segi umur akan membawakan pengaruh dari berbagai segi baik itu fisik, mental, tanggung jawab dan kemampuan kerja seseorang. Salah satu contoh yang dapat diambil seperti khususnya pada karyawan yang berumur muda umumnya akan memiliki fisik yang kuat dan kreativitas kerja yang tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang bagus, sedangkan untuk karyawan yang berumur tua pastinya memiliki fisik yang lebih lemah seperti dalam segi kesehatan akan lebih mudah sakit dan kreativitas berinovasi juga akan lebih rendah sehingga akan mengakibatkan kinerja yang kurang pada perusahaan tersebut.

b) Pendidikan

Dalam segi pendidikan, biasanya berdasarkan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan tersebut akan membawa pengaruh pada karakter yang dimiliki. Pendidikan yang baik tentunya akan menciptakan individu dengan kecerdasan dan keterampilan yang lebih dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pendidikan yang baik.

c) Pengalaman kerja

Pengalaman tidak hanya mengacu pada apa yang terjadi dalam kehidupan batin subjek, tetapi juga apa yang ditangkap oleh dunia luar. Adanya berbagai faktor yang membawa pengaruh pada pengalaman kerja karyawan seperti dalam segi pendidikan, minat dan bakat juga menjadi faktor yang akan membawa pengaruh pada pengalaman kerja.

d) Keahlian

Keahlian ini mencakup *conceptual skill*, *technical skill* dan *human skill*.

Keahlian juga sering disebut sebagai keterampilan yang dimiliki oleh individu, hal tersebut memegang peran penting karena menjadi perhatian utama oleh pihak perusahaan untuk memberikan penilaian pada karyawan tersebut menyelesaikan masalah yang ada dan tugas-tugas yang diberikan.

4) Jenis Karakteristik Individu

Taufiq (2015) menyatakan bahwa karakteristik individu dibagi menjadi berbagai jenis yaitu sebagai berikut:

- a) Segi biologis yang dapat mencakup jenis kelamin, umur, jumlah tanggungan, status dan lama bekerja.
- b) Kepribadian, kepribadian dimiliki setiap individu yang dapat dinilai melalui individu tersebut berkomunikasi pada orang disekitarnya.
- c) Persepsi, suatu perjalanan kognitif dalam mengetahui dan menangkap masalah yang ada melalui informasi yang didapatkan melalui perasaan, pendengaran dan penglihatan.
- d) Sikap (*attitude*), sikap dimiliki oleh individu baik berupa sikap baik ataupun buruk.

5) Indikator Karakteristik Individu

Subyantoro (2014) menyatakan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda beda satu sama lain. Karakteristik individu dapat diidentifikasi melalui beberapa spesifikasi berikut ini:

a) Kemampuan

Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan yang terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina. Kemampuan intelektual adalah analisis karakteristik individu, komitmen organisasi, dan kemampuan dari pendidikan formal.

b) Kebutuhan

Kebutuhan adalah jumlah keperluan yang baik yang dapat bersifat fisiologis, psikologis, maupun sosiologis yaitu tingkat kebutuhan pangan, sandang, papan, rohani dan tingkat sosial.

c) Sikap

Sikap adalah kesiapan siagaan mental yang dipelajari dan di organisasi melalui pengalaman dalam mendukung usaha pencapaian tujuan perusahaan.

d) Minat

Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya.

2.1.5 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Menurut Edison, *et al.*, (2017), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal – hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Busro (2018) menyatakan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan faktor – faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Menurut Priansa (2016), kompetensi adalah peta kapasitas karyawan atas atribut pekerjaan yang harus dimilikinya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, ketrampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefisienan, dan kesuksesan dalam mengembangkan tanggung jawab pekerjaan. Wibowo (2016) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang digunakan untuk melaksanakan atau menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang berlandaskan keterampilan, pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Sutrisno (2016), kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap kerja dan faktor – faktor internal individu lainnya yang

memungkinkan seseorang dapat melaksanakan pekerjaan dengan benar dan memberikan kinerja yang unggul.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Wibowo (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yang dapat berpengaruh dalam pekerjaannya, yaitu sebagai berikut:

a) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang lain percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif. Mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan. Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

b) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan

berbicara di depan umum dan menulis. Individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Keterampilan sangat dibutuhkan untuk menunjang pekerjaan yang akan dikerjakan agar lebih baik lagi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual. Sehingga dapat memudahkan mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan dengan baik dan benar.

c) Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam menyelesaikan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

d) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan

menyelesaikan konflik dengan manajer. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi.

e) Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis, faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam berorganisasi.

f) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- (1) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- (2) Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- (3) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.

3) Manfaat Penggunaan Kompetensi

Sutrisno (2015) menyatakan bahwa banyak institusi menggunakan konsep kompetensi dengan alasan, yaitu:

a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang

dibutuhkan pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja.

b) Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik.

c) Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

d) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil.

e) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat.

f) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam untuk kerja karyawan.

4) Karakteristik Kompetensi

Wibowo (2016) menyatakan bahwa terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

a) Motif

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

b) Sifat

Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.

c) Konsep diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

d) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

e) Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

5) Indikator Kompetensi

Edison, *et al.*, (2016) menyatakan bahwa seorang karyawan harus memenuhi unsur- unsur yang menjadi indikator dari kompetensi itu sendiri, yaitu:

a) Pengetahuan (*knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang didapat dari belajar secara formal atau dari pelatihan-pelatihan maupun kursus- kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

b) Keahlian (*skill*)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan sesuatu 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 dan sikap ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi.

2.1.6 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2016), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Wibowo (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Menurut Siagian (2016), kinerja merupakan suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017), kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai tanggung jawab yang hasilnya dapat diukur dengan standar yang telah ditetapkan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

a) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3) Penilaian Kinerja

Badriyah (2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah bagian terpenting dari tingkah laku kerja yang dijalankan dalam suatu organisasi. Menurut Arif dan Yusup (2015), penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis terhadap hasil kinerja dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi. Dessler (2014)

menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) berarti mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan/atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kerjanya. Berdasarkan berbagai definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah mengevaluasi hasil kerja karyawan sesuai dengan standar kinerja dan penilaian terhadap potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa proses penilaian kinerja sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja.
- b) Menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisis jabatan)
- c) Memeriksa tugas yang dijalankan
- d) Menilai kinerja
- e) Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan

4) Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015) penilaian kinerja karyawan memiliki tujuan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

- c) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan menyetujui rencana itu jika tidak ada hal - hal yang perlu diubah.

Menurut Wibowo (2017), penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, yaitu sebagai berikut:

- a) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi di waktu yang akan datang.
- b) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- c) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- d) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

- e) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- f) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

5) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2016), indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para karyawan dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu

ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan. Aspek kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang karyawan dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif.

c) Ketepatan waktu

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. Kinerja karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut. Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan.

d) Disiplin

Disiplin waktu dalam bekerja sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar. Kebiasaan menunda pekerjaan sangat berdampak buruk pada citra seorang karyawan. Dengan adanya target dan *deadline*, karyawan tidak perlu banyak membuang waktu dalam mengerjakan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan lebih efektif dan cepat selesai. Hal ini dapat melatih karyawan agar senantiasa berpegang pada tanggung jawab, terutama di kemudian hari saat karyawan mengemban tanggung jawab yang lebih besar.

e) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

f) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari pengawas. Karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Henriani dan Sugiarti (2022) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Media Internusa di Jakarta. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pelatihan dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 55 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada tahun yang sama, yaitu pada tahun 2022.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 55 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Media Internusa di Jakarta.

- 2) Mafulla (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian pelatihan dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di PT. Multi Bintang Indonesia Tbk. Sampangagung Kuturejo Mojokerto. Variabel independen

dalam penelitian ini adalah pelatihan dan karakteristik individu dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 54 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan dan karakteristik individu secara parsial terhadap kinerja. Terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan dan karakteristik individu secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan karakteristik individu serta variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana dapat dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 54 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Multi Bintang Indonesia Tbk. Sampangagung Kuturejo Mojokerto.

- 3) Suryani dan Zakiah (2019) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Negara di BSD Tangerang. Variabel independen dalam penelitian ini adalah

pelatihan dan disiplin kerja dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini 50 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini ialah analisis regresi berganda, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama -sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 50 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Bank Negara Indonesia di BSD Tangerang.

- 4) Wazirman, *et al.*, (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *training, work ability and organizational commitment on performance of UPTD Employees Pondok High Public Health Center*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *training, work ability* dan *organizational commitment* dengan variabel dependen *employee performance*, Jumlah

responden dalam penelitian ini adalah 70 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan, kemampuan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara bersama – sama, pelatihan, kemampuan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 70 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada *UPTD Pondok High Public Health Center*.

- 5) Suwandi dan Sidik (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *training, knowledge management and kaizen culture on employee performance of PT. Ferron Par Pharmaceuticals*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *training, knowledge management* dan *kaizen culture* dengan variabel dependen *employee performance*. Jumlah responden

dalam penelitian ini 80 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini uji koefisien determinasi, *bootstrapping* dan koefisien jalur. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 80 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada *PT. Ferron Par Pharmaceuticals*.

- 6) Sulu, *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pelatihan, pengembangan karir serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pelatihan, pengembangan karir dan gaya kepemimpinan dengan variabel dependen kinerja pegawai. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 40 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji

validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik dan regresi linier berganda serta uji F dan uji t untuk pembuktian hipotesis. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karir dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelatihan, pengembangan karir dan gaya kepemimpinan secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada tahun yang sama, yaitu tahun 2022.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 40 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.

- 7) Modirono, *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pelatihan, budaya organisasi dan etos kerja pengaruhnya terhadap kinerja anggota biro SDM Polda Sulawesi Tenggara. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pelatihan, budaya organisasi dan etos kerja dengan variabel dependen kinerja anggota biro. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 50 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji

multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinan, uji F dan uji t. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja anggota biro. Budaya organisasi dan etos kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota biro.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020.

Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 50 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada biro SDM Polda Sulawesi Tenggara.

- 8) Wotulo, *et al.*, (2018) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pelatihan, pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulutgo Pusat di Manado. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pelatihan, pengembangan karir dan kompetensi dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 85 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial

pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, pelatihan, pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2018. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 85 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Bank Sulutgo Pusat di Manado.

2.2.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Andewi, *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu gaya kepemimpinan, budaya kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di Kantor Camat Busungbiu. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, budaya kerja dan karakteristik individu dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 30 responden. Teknik analisis data pada

penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, budaya kerja dan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada tahun yang sama, yaitu pada tahun 2022.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 30 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Kantor Camat Busungbiu.

- 2) Hasanah, *et al.*, (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu karakteristik individu terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT Tania Selatan Kabupaten Ogan Komering Ilir). Variabel independen dalam penelitian ini adalah karakteristik individu dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 108 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 108 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Tania Selatan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

- 3) Khalimah dan Amrulloh (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu stress kerja, karakteristik individu dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan di PT. Eins Trend Factory 2. Variabel independen dalam penelitian ini adalah stres kerja, karakteristik individu dan komitmen normatif dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 83 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji determinasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan karakteristik individu dan komitmen normatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara

simultan stress kerja, karakteristik individu dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 83 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Eins Trend Factory 2.

- 4) Suryanto dan Sandra (2022) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *individual characteristic, work placement and work environment on employee performance at PT Post Energy Indonesia Jakarta Office*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *individual characteristic, work placement* dan *work environment* dengan variabel dependen *employee performance*. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 57 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik individu, penempatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada tahun yang sama, yaitu pada tahun 2022.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 57 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Kantor PT. Post Energy Indonesia Jakarta.

- 5) Martadiani, *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *individual characteristics and characteristics of jobs on employee performance at three private Universities (Pts) In Denpasar*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *individual characteristics* dan *characteristics of jobs* dengan variabel dependen *employee performance*. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 200 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji F, uji koefisien regresi t dan analisis koefisien beta. Hasil penelitian menyatakan bahwa karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 200 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada 3 universitas swasta di Denpasar (Universitas Warmadewa, Universitas Mahasaraswati dan Universitas Dwijendra).

- 6) Akbar, *et al.*, (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu karakteristik pekerjaan, organisasi dan individu terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Resto MR. M4T Kota Malang). Variabel independen dalam penelitian ini adalah karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan karakteristik individu dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini 37 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini ialah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, karakteristik organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, karakteristik individu berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Secara simultan

karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 37 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Resto MR. M4T Malang.

- 7) Rahman, *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kinerja pegawai kontrak (Studi Pada FISIP ULM Banjarmasin). Variabel independen dalam penelitian ini adalah karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi dengan variabel dependen kinerja pegawai kontrak. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 38 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial, karakteristik individu berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai kontrak. Secara parsial, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kontrak. Secara simultan, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kontrak.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 38 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada FISIP ULM Banjarmasin.

- 8) Korengkeng, *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu budaya organisasi, karakteristik individu dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Trans Retail Indonesia Cabang Kawanua Manado. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, karakteristik individu dan kepuasan kerja dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 59 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi, karakteristik individu dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap

kinerja karyawan. Budaya organisasi, karakteristik individu dan kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen karakteristik individu dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 59 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Trans Retail Indonesia Cabang Kawanua Manado.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Dewi, *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi di Desa Adat Serangan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah karakteristik pekerjaan dan kompetensi dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 31 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada tahun yang sama, yaitu pada tahun 2022.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 108 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Koperasi di Desa Adat Serangan.

- 2) Pramudya, *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama Aqua Mambal. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 35 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang didukung dengan uji instrumen (uji validitas dan realibilitas), analisis korelasi berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi,

pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada tahun yang sama, yaitu pada tahun 2022.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 35 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Tirta Investama Aqua Mambal.

- 3) Hajjali, *et al.*, (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompetensi dan lingkungan kerja dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 30 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, uji realibilitas, uji validitas, analisis regresi berganda, uji asumsi klasik. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 30 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar.

- 4) Sukardi dan Yuliadi (2020) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *job description, motivation, and competence on the employee performance of Semarang Secretary Office*. Variabel independen dalam penelitian ini *job description, motivation* dan *competence* dengan variabel dependen *employee performance*. Jumlah responden dalam penelitian ini 76 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa uraian tugas, motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 76 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan di Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Kantor Sekretaris Semarang.

- 5) Esthi dan Savhira (2019) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *work training, competence and dicipline of work on employee performance in PT. Lestarindo Perkasa*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *work training, competence and discipline of work* dengan variabel dependen *employee performance*. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 75 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan

selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 75 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Lestarindo Perkasa.

- 6) Rahma, *et al.*, (2021) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pemahaman visi misi, kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Sinar Matahari Baru. Variabel independen dalam penelitian ini pemahaman visi misi, kompetensi dan komunikasi dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini 38 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa pemahaman visi misi dan kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 38 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang

dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Sinar Matahari Baru.

- 7) Kuswarak (2020) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan. Variabel independen dalam penelitian ini kompetensi dan disiplin kerja dengan variabel dependen kinerja pegawai. Jumlah responden dalam penelitian ini 72 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini analisis kuantitatif, analisis determinasi parsial, uji hipotesis, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan penelitian ini 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya 72 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan.

8) Wondal, *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Artha Graha International Cabang Sam Ratulangi Manado Tbk. Variabel independen dalam penelitian ini kompensasi, kompetensi, motivasi kerja dengan variabel dependen kinerja karyawan. Jumlah responden dalam penelitian 54 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi, kompetensi dan motivasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tahun penelitiannya, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan selanjutnya dilihat dari jumlah sampel yang digunakan dimana penelitian ini menggunakan 42 sampel, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan 54 sampel. Perbedaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian ini yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Desa Pemogan Kota Denpasar, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Bank Artha Graha International Cabang Sam Ratulangi Manado Tbk.