

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pandemi Covid-19 berdampak luas ke berbagai sektor industri perbankan dan jasa keuangan, termasuk diantaranya kinerja Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Menurut situs WHO, virus corona adalah keluarga besar virus yang dapat menyebabkan penyakit pada hewan atau manusia. Pada manusia corona diketahui menyebabkan infeksi pernafasan mulai dari flu biasa hingga penyakit yang lebih parah seperti *Middle East Respiratory Syndrome (MERS)*, dan *Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS)*. Gejala COVID-19 yang paling umum adalah demam, kelelahan, dan batuk kering. Beberapa pasien mungkin mengalami sakit dan nyeri, hidung tersumbat, pilek, sakit tenggorokan atau diare. Gejala-gejala ini bersifat ringan dan terjadi secara bertahap. Namun, beberapa orang yang terinfeksi tetapi tidak menunjukkan gejala apa pun dan tak merasa tidak enak badan. Menurut ahli virus atau virologis Richard Sutejo, virus corona penyebab sakit Covid-19 merupakan tipe virus yang umum menyerang saluran pernafasan. Tetapi strain covid-19 memiliki morbiditas dan mortalitas yang lebih tinggi akibat adanya mutasi genetik dan kemungkinan transmisi inter-spesies (Situs WHO, diakses tanggal 06 April 2020)

Namun demikian, BPR yang selama ini dikenal banyak menggarap nasabah mikro kecil terus mencari cara untuk menjaga kinerja terbaiknya. Wabah Covid-19 tidak menurunkan semangat pelayanan BPR, bahkan untuk mencapai kinerja keuangan tersebut, BPR selalu optimis terlebih dengan beberapa

adaptasi yang tetap semakin memudahkan setiap layanan. Salah satu hal yang sangat perlu diperhatikan adalah kinerja. Sementara itu, kinerja keuangan BPR di Provinsi Bali masih menunjukkan pertumbuhan positif dan meningkat dari periode sebelumnya. Total aset BPR mencapai Rp16,87 triliun, tumbuh 12,47 persen, meningkat dari periode sebelumnya yang tumbuh 8,27 persen dan lebih tinggi dari BPR secara nasional yang tumbuh 10,24 persen. (Nusabali, 2019).

Mangkunegara (2017:3) menyatakan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar, sehingga diperlukan perencanaan sumber daya manusia.

Perencanaan manajemen sumber daya manusia secara profesional merupakan pangkal dari keinginan organisasi untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2017:7) bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi dan ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan. Rivai (2017) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Zarvedi dkk, (2016:203) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Kasmir (2017-188) menyatakan meningkatkan kinerja pegawai sangat penting, hal ini penting karena kinerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai. Kondisi ini menyebabkan organisasi perlu memperhatikan penilaian kinerja pegawai dengan cara mengkaji ulang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kasmir (2017-189) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja antara lain kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, insentif, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja. Berdasarkan pernyataan tersebut, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Musaheri (2014) bahwa *self leadership* diartikan sebagai proses mempengaruhi diri sendiri untuk membangun pengarahan diri dan motivasi diri, terutama untuk mengerjakan dan menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang penting dan kompleks, sehingga tujuan pribadi tercapai. *Self leadership* adalah proses mempengaruhi diri sendiri untuk membangun *self direction* dan *self motivation* yang diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Robbins (2013) memaparkan bahwa *self leadership* merupakan serangkaian proses yang digunakan individu untuk mengendalikan perilaku mahasiswa sendiri. Asumsi dasar dibalik

Self Leadership adalah bahwa orang yang bertanggung jawab, dapat dan mampu membangun dan mengembangkan inisiatif tanpa ada tekanan dari atas atau pihak eksternal, hukum dan aturan tertentu. Individu dapat memantau dan mengendalikan perilakunya sendiri dengan dukungan individu yang tepat. Sjafri (2013) menyatakan bahwa *self leadership* pada intinya adalah kemampuan diri dalam mengendalikan hawa nafsu. Dengan menguasai nafsu, untuk mengendalikan dirinya sendiri mudah. Kesuksesan dalam kepemimpinan tergantung pada kemampuan dalam mengandaikan nafsu, yaitu kemampuan dalam mengkoordinasikan niat, pikiran, dan tindakan, agar nafsu yang telah dianugerahkan Tuhan dapat disalurkan sebagaimana mestinya.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Muljono dkk, (2018) menunjukkan bahwa *self-leadership* mempunyai dampak positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Marzolina (2019) menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Suryaningsih (2019) menunjukkan *self leadership* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Ghassani (2020) menunjukkan *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian dari Putra (2018) menunjukkan *self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Putra (2016) menunjukkan bahwa *Self leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Muljono (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan *self-leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian dari Priyantono (2017) menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Listiani (2019) menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Rachmawati (2018)

menunjukkan bahwa self leadership berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas adalah komunikasi (Kasmir, 2017:189). Sedarmayanti (2016:51) menyatakan bahwa komunikasi yang terjalin baik antara karyawan dengan pimpinan maupun antar karyawan satu dengan yang lain menjadi faktor yang berpengaruh terciptanya kinerja yang baik. Penelitian dari Wasiman (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif komunikasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Shinta (2020) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Wandu (2019) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Yunsepa (2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Hari (2021) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian dengan hasil yang berbeda dilaksanakan oleh Aji (2019) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Yuniasih (2016) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Lustono (2019) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi (Kasmir, 2017:189). Jamaran (2020:4) menyatakan kompetensi merupakan sistem manajemen kinerja secara formal untuk pembentukan keterampilan, keahlian dan perilaku karyawan agar berhasil dalam peran pertumbuhan organisasi dimasa depan. Winarno dan Perdana (2018:118)

menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang harus dimiliki oleh seseorang yang nantinya akan diukur untuk mengetahui bagaimana perilaku dan kinerja karyawan tersebut.

Kompetensi yang dimiliki karyawan harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan pimpinan untuk menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sumber Daya Manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Dengan kepemilikan nilai (value) yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya. Menurut hasil penelitian Herlinda (2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Permana (2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Rahmawaty (2016) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja petugas. Penelitian dari Wandu (2019) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Lorenza (2017) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Ningsih (2017) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Penelitian dari Aulia (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Sari (2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan penelitian dengan hasil yang berbeda dilaksanakan oleh Ayus (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja. Penelitian dari Kurniawati (2016) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Solaiman (2019) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. BPR Tish Batubulan Gianyar, dimana berdasarkan hasil wawancara dengan Kabag Umum diperoleh informasi mengenai fenomena *self leadership*, dimana beberapa karyawan belum mampu mengatur atau mengelola dirinya sendiri untuk berperilaku yang lebih positif seperti seperti : karyawan tidak sadar telah membuang-buang waktu dengan bermain ponsel saat jam kerja. Beberapa karyawan tidak mengarahkan dirinya ke arah yang lebih baik, seperti misalnya target pencairan kredit harus lebih baik dari bulan-bulan sebelumnya. Beberapa karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu telah ditentukan, seperti yang sering terjadi adalah karena keperluan pribadi karyawan bagian kredit sering terlambat *mensurvey* calon nasabah, sehingga diperlukan waktu lebih lama untuk mencairkannya.

Fenomena mengenai komunikasi di PT. BPR Tish Batubulan Gianyar adalah komunikasi yang disampaikan sering terjadi dengan satu arah, yaitu secara vertikal dari atasan kepada bawahan yang berupa perintah atau instruksi yang harus dijalankan oleh pegawai atau bawahan, sedangkan komunikasi dari bawahan

kepada atasan/pimpinan seperti usul-usul untuk perbaikan kinerja perusahaan tidak pernah ditanggapi secara serius para pimpinan.

Fenomena yang berkaitan dengan kompetensi adalah beban kerja yang berat membuat karyawan terkadang tidak ramah dalam melayani nasabah, sehingga dapat dikatakan karyawan bersangkutan tidak bersikap profesional. Permasalahan lainnya adalah dapat dilihat dari posisi atau jabatan karyawan, dimana dari keseluruhan 42 karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar masih terjadi ketidaksesuaian jabatan jika dilihat dari tingkat pendidikannya yaitu terdapat 7 orang pegawai yang posisinya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai sehingga terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi atau jabatan yang diembannya. Adapun ketidaksesuaian jabatan yang dimaksud disajikan pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Ketidaksesuaian Jabatan Karyawan
pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar

Latar Belakang Pendidikan	Posisi/Jabatan pada Bagian	Jumlah (Orang)
Sarjana Hukum	Marketing Kredit	1
Sarjana Ekonomi	Legal	1
Sarjana Pertanian	HRD	1
SMA	Kabag Kredit	1
SMA (tidak memiliki sertifikat pelatihan satpam)	Satpam	3
Jumlah		7

Sumber : PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar

Berdasarkan Tabel 1.1 terdapat 7 orang karyawan yang posisi jabatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan karyawan sehingga terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi atau jabatan yang diembannya, seperti

sarjana hukum ditempatkan pada posisi marketing kredit sebanyak 1 orang, sarjana ekonomi ditempatkan pada posisi legal sebanyak 1 orang, sarjana pertanian ditempatkan pada posisi *Human Ressources Department* (HRD) sebanyak 1 orang, SMA ditempatkan pada posisi sebagai kabag kredit serta SMA yang tidak memiliki pelatihan satpam ditempatkan pada posisi satpam.

Permasalahan berkaitan dengan kinerja dapat dilihat dari segi kuantitas atau target penyaluran kredit pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar tahun 2015-2021, seperti disajikan pada Tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2
Jumlah Kredit Yang Disalurkan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar
Tahun 2015-2021

Tahun	Kredit Yang Disalurkan (Rp)	Pertumbuhan (%)
2015	53.629.568.995	-
2016	57.467.354.522	7,16
2017	70.732.159.602	23,08
2018	72.791.888.571	2,91
2019	55.319.195.965	-24,00
2020	52.401.460.165	-5,27
2021	50.595.622.313	-3,45
Rata-rata	58.991.035.733	0,07

Sumber : PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar, 2020

Dari Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa jumlah kredit yang diberikan dari tahun 2015 sampai tahun 2018 mengalami peningkatan, sedangkan tahun 2018-2021 mengalami penurunan. Hal ini berarti dari sudut kuantitas (target) penyaluran kredit mengalami kendala sehingga target penyaluran kredit tidak tercapai. Kondisi ini berarti kinerja karyawan mengalami permasalahan yang sangat serius untuk sesegera ditanggulangi.

Fenomena lainnya terkait kinerja adalah kondisi pandemic Covid 19 menyebabkan adanya kredit macet atau *Non Performing Loan* (NPL) di PT. BPR

Tish Batubulan, Gianyar tahun 2021 mengalami permasalahan yang sangat serius, dimana kondisi *Non Performing Loan* (NPL) selama masa pandemi Covid 19 untuk tahun 2021 sangat tinggi yaitu rata-rata sebesar 21,62% per bulannya. Kondisi sangat mengkhawatirkan bagi kelangsungan perusahaan sehingga perlu dicari solusi untuk memecahkan permasalahan ini.

Fenomena-fenomena tersebut, di atas dikhawatirkan akan dapat mengurangi mengganggu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya, sehingga hal ini cukup relevan diadakan penelitian dengan judul : “Pengaruh *Self Leadership*, Komunikasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar”

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah *self leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara akademik maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan bermanfaat dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan *self leadership*, komunikasi, kompetensi dan kinerja
2. Memberikan landasan bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian lain yang sejenis dalam rangka meningkatkan kemampuan memecahkan masalah yang dihadapi dalam penelitian.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan nantinya hasil dari penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi dan bahan pertimbangan bagi karyawan pada PT. BPR Tish Batubulan, Gianyar dalam menentukan kebijakan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berorientasi pada karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori *Leader Member Exchange*

Morrow (2005) menyampaikan bahwa *Leader Member Exchange* dipahami sebagai kenaikan kualitas interaksi antara pimpinan dengan pegawai akan mampu mewujudkan optimalisasi kinerja antara kedua belah pihak. Terbangunya hubungan interpersonal baik antara pimpinan dengan pegawainya akan mewujudkan rasa percaya, sikap kerja ke arah positif, serta kondisi loyalitas kerja yang baik pada diri pegawai. Hubungan interpersonal multidimensional antara pimpinan dan bawahan didefinisikan sebagai *Leader Member Exchange* (Liden et al; Diana, 2018).

Organ dalam wijaya (2020) menerangkan definisi *Leader Member Exchange* sebagai sebuah perilaku kerja pegawai terhadap organisasi memiliki peranan central terhadap berhasilnya tujuan organisasi. Perhatian pimpinan kepada pegawai dengan lebih memanusiakannya dapat menjadikan tumbuhnya rasa suka rela dan ikhlas seorang pegawai untuk lebih totalitas memajukan organisasi. Menurut, Schneider manajer bertanggungjawab terhadap operasional kerja agar terlaksana dengan lancar, akan tetapi pimpinan bertanggungjawab terhadap arah tujuan organisasi. Hal tersebut memiliki arti pimpinan beroperasi di tingkat tinggi, berani mengambil resiko, bekerja kearah pengembangan ide baru dan arah baru bagi organisasi untuk memperbaiki kinerja.

Kaitan antara teori *Leader Member Exchange* dengan penelitian ini adalah perilaku kerja karyawan terhadap perusahaan memiliki peranan central terhadap

berhasilnya kinerja. Cara pimpinan memanejennya dan perhatian pimpinan kepada karyawannya dengan lebih memanusiakannya dapat menjadikan inspirasi bagi karyawan untuk manajemen atau memimpin dirinya sendiri (*self leadership*) dengan lebih totalitas untuk meningkatkan kinerjanya demi memajukan perusahaan.

2.1.2 *Self Leadership*

Self-leadership merupakan suatu kemampuan yang dimiliki individu untuk mempengaruhi, mengarahkan, mengawasi, dan memotivasi dirinya (pola pikir dan perilaku) untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Neck & Houghton, 2006). Konsep kepemimpinan diri pertama muncul di pertengahan 1980-an, sebagai perluasan manajemen diri dan teori pengendalian diri klinis. Menurut Manz dan Sims (2011) *self-leadership* adalah proses yang dilalui individu untuk mengendalikan perilaku sendiri, mempengaruhi dan memimpin diri sendiri melalui penggunaan strategi perilaku dan kognitif. Dimensi *self-leadership* yang paling menonjol adalah perilaku, kognitif, dan strategi penghargaan alami dari manajemen sendiri, motivasi diri, dan pengembangan diri. Robbins (2017) berpendapat bahwa *self-leadership* merupakan serangkaian proses yang digunakan untuk mengendalikan perilakunya sendiri. Asumsi dasar dibalik *self-leadership* adalah individu dikatakan bertanggung jawab, dan mampu membangun serta mengembangkan inisiatif, bila tanpa adanya tekanan dari atas dan pihak eksternal, tetap terbangun kesadaran untuk melakukannya. Mereka dapat memantau dan mengendalikan perilakunya sendiri. Pada uraian tersebut, *self-leadership* adalah proses mempengaruhi diri sendiri untuk membangun pengarahannya, mengawasi diri, dan memotivasi diri melalui kesadaran diri dalam mengerjakan dan

menyelesaikan tugas dengan baik yang menjadi tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan baik dirinya maupun organisasi. Maka dapat dinyatakan bahwa individu tersebut memiliki *self-leadership* yang tinggi.

Pentingnya pengembangan kemampuan *self-leadership* dalam organisasi dikemukakan oleh Lovelace, *et al*, (2007:380), Jackson (2004:2), Pearce dan Manz, (2005:133), yaitu :

- a. Kemampuan *self-leadership* yang dikembangkan dalam organisasi akan berguna bagi penyebaran *shared leadership* dalam organisasi yang dapat mengarah kepada pengurangan beban kerja pemimpin formal yang memungkinkan peningkatan kontrol yang lebih efektif. Artinya dengan berkembangnya kemampuan *self-leadership*, maka rentang kendali (*span of control*) seorang pemimpin akan semakin berkurang dan pengontrolannya tidak perlu seketat mengawasi bawahan yang tidak mandiri.
- b. Kemampuan *self-leadership* dapat menurunkan derajat ketergantungan kepada otoritas pemimpin tradisional berkat adanya pemberdayaan bawahan akan tanggung jawab yang diperlukannya dalam menjalankan tugasnya.
- c. *Self-leadership* dapat dianggap sebagai pengganti kepemimpinan yang merupakan alternatif bagi pendekatan *top-down leadership* dengan otoritas hirarkis formalnya, karena dengan adanya *selfleadership*, maka pendekatan bottom-up menjadi semakin menyebar yang pada akhirnya akan memungkinkan kinerja organisasi menjadi lebih baik.
- d. *Self-leadership* dianggap merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Alves, *et al.*, (2006:342) hal ini dimungkinkan berkat adanya melalui pola pikir dan tindakan individu-individu dalam organisasi yang

kemudian dapat dijadikan alat untuk menganalisis kinerja organisasi tersebut, baik secara parsial maupun keseluruhan.

- e. Kemampuan *self-leadership* akan memungkinkan karyawan menanggulangi berbagai tantangan yang dikarenakan oleh sistem organisasi saat ini yang lebih kompleks dan dinamis dikarenakan kemampuannya mengambil keputusan dengan lebih cepat berkat adanya pendelegasian wewenang yang lebih jelas.

2.1.3 Indikator-Indikator *Self Leadership*

Menurut Pearce dan Manz (2005), ada beberapa indikator yang mendukung penerapan praktek *self-leadership*, yaitu :

a. *Urgency*.

Jika suatu situasi sangat mendesak atau perusahaan ada di ambang kebangkrutan, misalnya, mengalami perubahan besar bentuk kepemimpinan yang tradisional dan *self-leadership* secara signifikan dan efektif dalam mengatasi masalah. Dalam situasi yang mendesak ini, sikap bijaksana untuk memusatkan *self-leadership* dalam pengambilan keputusan. Meskipun demikian, bahkan untuk pertumbuhan perusahaan, dan investasi besar dalam efektivitas masa depan organisasi penggunaan *self-leadership* sangat dibutuhkan dalam upaya mengembangkan proses kepemimpinan yang lebih kuat.

b. *Employee Commitment*

Komitmen karyawan merupakan pertimbangan penting bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas. Praktik *self-leadership* memiliki kemampuan untuk memperkuat rasa kepemilikan karyawan terhadap kebanggaan, dan komitmen untuk pekerjaan, maka pengembangan kemampuan *self-leadership* akan tepat bagi organisasi untuk tetap eksis dalam situasi yang

demikian. Hasil penelitian yang dilakukan Choi, *et al.*, (2014) memperlihatkan fakta bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan konsekuensi dari *self-leadership* atau dengan kata lain *self-leadership* mempengaruhi komitmen terhadap organisasi.

c. *Creativity*

Untuk organisasi yang memerlukan derajat inovasi yang tinggi agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggannya dengan terbaru dan efektif, pengembangan kemampuan *self-leadership* sangat penting. Kreativitas dan *self-leadership* menurut beberapa ahli merupakan anteseden yang penting bagi inovasi individual Jooste dan Cairns (2017), Lim, *et al.*, (2012), menemukan *self-leadership* berasal dari konsep penghargaan intrinsik dari menyelesaikan sesuatu dengan kemampuan yang dimiliki seseorang, lingkungan layanan keperawatan yang mendorong perawat untuk menampilkan *self-leadership* yang kreatif dan aktif

d. *Interdependence.*

Interdependence sangat penting dalam suatu organisasi. *Self-leadership* dapat bekerja dengan sangat baik, khususnya dalam lingkungan berbasis tim, semakin tinggi saling ketergantungan yang terlibat, semakin penting dan efektif dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan ketika tugas saling berhubungan dan terintegrasi.

e. *Complexity*

Semakin kompleks pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi, maka pengembangan kemampuan *self-leadership* akan kurang efektif, tetapi sangat didukung oleh *self-leadership* untuk kinerja yang optimal, karena mustahil satu

orang mampu menguasai berbagai bidang sekaligus. Pengembangan *self leadership* sebaiknya dilakukan disesuaikan dengan periodisasi pekerjaan.

2.1.4 Pengertian Komunikasi

Sunyoto dan Burhanudin (2016:70) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses dimana individu, kelompok/group atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi. Mangkunegara (2017:145) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang maksimal.

Wiryawan dan Noorhadi (dikutip Tohardi, 2016:351) menyatakan bahwa komunikasi dapat dipandang sebagai proses penyampaian informasi. Dalam pengertian ini, keberhasilan komunikasi sangat tergantung dari penguasaan materi dan pengaturan cara-cara penyampaianya, sedangkan pengirim dan penerima pesan bukan merupakan komponen yang menentukan. Komunikasi adalah proses penyampaian gagasan dari seorang kepada orang lain. Pengertian ini secara implisit menempatkan pengirim pesan sebagai penentu utama keberhasilan, sedangkan penerima pesan dianggap obyek yang pasif. Komunikasi diartikan sebagai proses penciptaan arti terhadap gagasan atau ide yang disampaikan. Pengertian ini memberikan pesan yang seimbang antara pengirim pesan, pesan yang disampaikan, dan penerima pesan, yang merupakan 3 komponen utama dalam proses komunikasi. Pesan dapat disimpulkan dengan berbagai media, namun pesan itu hanya punya arti jika pengirim dan penerima pesan berusaha menciptakan arti tersebut.

Cangara (2017:19) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam. Bangun (2017: 360) menyatakan bahwa komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau dari pihak lain. Wibowo (2017: 241) menyatakan bahwa komunikasi adalah pertukaran informasi antara sender dan *receiver*, dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan di atas dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk dapat saling mengerti dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2.1.5 Tujuan dan Fungsi Komunikasi

Dalam arti luas tujuan komunikasi dalam suatu perusahaan adalah untuk mengadakan perubahan dalam mempengaruhi tindakan dan untuk mencapai kesejahteraan perusahaan. Perusahaan memerlukan informasi mengenai dunia usaha. Informasi ini merupakan dasar dalam pengambilan keputusan mengenai produk yang dihasilkan perusahaan.

Wijaya (2017:10) menyatakan bahwa tujuan komunikasi adalah :

- a. Apa yang disampaikan oleh komunikator dapat mengerti.
- b. Memahami orang lain.
- c. Supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain.
- d. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu”.

Sedangkan fungsi-fungsi komunikasi lebih lanjut dikemukakan oleh Wijaya, (2017:9) sebagai berikut :

- a. Informasi, yaitu pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta dan pesan serta komentar yang dibutuhkan agar dimengerti dan beraksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain supaya dapat mengambil keputusan yang tepat.
- b. Sosialisasi yaitu penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota yang efektif sehingga ia sadar sebagai anggota yang efektif sehingga ia sadar sebagai fungsi sosialnya didalam masyarakat.
- c. Motivasi, yaitu menjelaskan tujuan setiap masyarakat jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong orang menentukan pilihannya dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan berkelompok berdasarkan tujuan bersama yang akan dikejar.
- d. Diskusi yaitu menyediakan dan saling menukar fakta yang diperlukan untuk memungkinkan persetujuan atau penyelesaian perbedaan pendapat mengenai masalah publik, menyediakan bukti-bukti relevan yang diperlukan untuk kepentingan umum agar masyarakat lebih melibatkan diri dalam masalah yang menyangkut organisasi.
- e. Pendidikan yaitu pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mendorong perkembangan intelektual membentuk watak dan pendidikan keterampilan atau kemahiran yang diperlukan pada suatu bidang kehidupan.

2.1.6 Indikator-indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016:10) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

a. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

2.1.7 Pengertian Kompetensi

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut.

Wibowo (2017:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Mangkunegara (2017:41) menyatakan bahwa kompetensi SDM adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik pribadi yang mempengaruhi secara langsung kinerjanya. Pernyataan tersebut mengindikasikan betapa pentingnya kompetensi bagi sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Wibowo (2017:86) menyatakan bahwa

kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

2.1.8 Indikator-indikator Dalam Kompetensi

Sanjaya (2016:70) menyebutkan indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

- a. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kemampuan dalam bidang kognitif.
- b. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman pengetahuan yang dimiliki setiap individu.
- c. Kemahiran (*skill*), yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan secara praktik tentang tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- d. Nilai (*value*), yaitu norma-norma yang dianggap baik oleh setiap individu.

Nilai inilah yang selanjutnya akan menuntun setiap individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Misalnya, nilai kejujuran, nilai kesederhanaan, nilai keterbukaan, dan lain sebagainya.

- e. Sikap (*attitude*), yaitu pandangan individu terhadap sesuatu.

Misalnya : senang-tidak senang, suka-tidak suka, dan lain sebagainya. Sikap erat kaitannya dengan nilai yang dimiliki individu, artinya mengapa individu bersikap demikian, itu disebabkan nilai yang dimilikinya.

- f. Minat (*interest*), yaitu kecenderungan individu untuk melakukan sesuatu perbuatan. Minat adalah aspek yang dapat menentukan motivasi seseorang melakukan aktivitas tertentu.

2.1.9 Pengertian Kinerja

Hasibuan (2017:121) menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Kasmir (2017:182) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Hasibuan (2017:121) menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

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

2.1.10 Indikator-Indikator Kinerja

Kasmir (2017 : 204) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator yaitu :

a. Absensi

Absensi merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pula kerja. Tingkat kehadiran karyawan biasanya dihitung berdasarkan harian, mingguan atau bulan tergantung dari kebijakan.

b. Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam satu periode. Nilai kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerjanya akan naik.

d. Kemampuan (hasil kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan pada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

e. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan.

Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Nilai kesetiaan ini tidak boleh lebih kecil dari standar yang telah ditetapkan. Biasanya loyalitas terhadap perusahaan dianggap memiliki nilai utama.

f. Kepatuhan

Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan. Atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.

g. Kerjasama

Kerjasama merupakan saling membantu di antara karyawan baik antara bagian atau dengan bagian lain. Kerjasama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	Putra (2018) dengan judul “Pengaruh Self Leadership Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Four Points By Sheraton”	a.Bebas: Self Leadership dan komitmen organisasi b.Terikat: Kinerja	Regresi Berganda	<i>Self leadership</i> dan komitmen organisasional secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Muljono (2018) dengan judul “Super Leadership Dan Self Leadership: Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Kajian Berbasis Riset Pada Lembaga Pendidikan Muhammadiyah Di Kabupaten Jember)”	a.Bebas: Super leadership, Self leadership b.Terikat: Kinerja	Regresi Berganda	1. Kepemimpinan super-leadership berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 2. Kepemimpinan self-leadership berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
3	Rachmawati (2018) dengan judul “Pengaruh Self Leadership, Kecerdasan Sosial, Employee Ability Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Dinas Pengendalian Penduduk, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota Surabaya”	a.Bebas: Self Leadership, Kecerdasan Sosial, Employee Ability a.Mediasi Komitmen organisasi b.Terikat: Kinerja	Smart PLS	1. Self leadership berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. 2. Terdapat pengaruh positif kecerdasan social terhadap komitmen organisasional. 3. Terdapat pengaruh positif employee ability terhadap komitmen organisasional. 4. Self leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 5. Kecerdasan social berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 6. Employee ability berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 7. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4	Putra (2016) dengan judul “The Effect of Self-Leadership on Employee Performance Moderated by Organizational Support (Case Study at the Personnel and Human Resources Development Agency of Tabanan, Bali, Indonesia)”	a.Bebas: <i>Self Leadership</i> , b.Moderasi: <i>Organization Support</i> b.Terikat: Kinerja	MRA	1.Self leadership berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 2.Organization support mampu memoderasi pengaruh self leadership terhadap kinerja pegawai.
5	Dessyarti (2019) dengan judul “Self Leadership Dalam Meningkatkan Kinerja Melalui Kesiapan Untuk Berubah Di Masa New Normal”	a.Bebas: <i>Self Leadership</i> , b.Mediasi Kesiapan untuk berubah c.Terikat: Kinerja	SEM	1.Self leadership, kesiapan untuk berubah berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik. 2.Ada pengaruh positif antara self leadership terhadap kinerja tenaga pendidik dengan kesiapan untuk berubah sebagai variabel moderasi di masa new normal.
6	Rahmawaty (2016) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Self-Leadership Terhadap Kinerja Petugas Program Pengendalian Tuberkulosis (P2TB) Puskesmas Di Kabupaten Jember”	a.Bebas: Kompetensi dan self leadership b.Terikat: Kinerja	Regresi Linier Berganda	1.Kompetensi dan self-leadership berpengaruh positif terhadap kinerja petugas
7	Wandi (2019) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten”	a.Bebas: Komunikasi b.Terikat: Kinerja	Regresi Linier Sederhana	Komunikasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai
8	Yunsepa (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Nonmedis RSUD Siti Aisyah Lubuklinggau”	a.Bebas: Kepemimpinan, komunikasi dan disiplin b.Terikat: Kinerja	Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja, komunikasi, kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Lorenza (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bnn Kota Kediri”	a.Bebas: Budaya organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi b.Terikat: Kinerja	Regresi Linier Berganda	1.Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 2.Kompetensi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

				3.Komitmen organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja pegawai 4.Budaya organisasi, kompetensi dan komitmen berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai.
10	Prakoso (2017) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Satuan Kerja Melalui Komitmen Organisasi”	a.Bebas: Budaya organisasi, kompetensi b.Mediasi: komitmen organisasi c.Terikat: Kinerja	<i>Path analysis</i>	1.Kompetensi berpengaruh positif pada kinerja penyusun laporan keuangan. 2.Budaya organisasi berpengaruh positif pada kinerja penyusun laporan keuangan, 3.Komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja penyusun laporan keuangan, 4.Kompetensi berpengaruh positif pada komitmen organisasi penyusun laporan keuangan. 5.Budaya organisasi berpengaruh negatif pada komitmen organisasi penyusun laporan keuangan, 6.Kompetensi berpengaruh positif pada kinerja penyusun laporan keuangan melalui komitmen organisasi 7.Budaya organisasi berpengaruh positif pada kinerja penyusun laporan keuangan melalui komitmen organisasi
11	Yuliantini (2017) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Satuan Kerja Melalui Komitmen Organisasi”	a.Bebas: Budaya organisasi, kompetensi b.Mediasi: komitmen organisasi b.Terikat: Kinerja	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	1.Kompetensi SDM, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh langsung pada komitmen organisasi dan kinerja pengurus barang. 2.Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung pada kinerja pengurus

				barang melalui komitmen organisasi 3. Pengaruh kompetensi SDM pada kinerja pengurus barang tidak dimediasi komitmen organisasi.
12	Ningsih (2017) dengan judul “Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu Kabupaten Mamuju Utara (Study Kasus pada SMA Negeri 1 Pasangkayu dan MA DDI Pasangkayu)”	a. Bebas: Kompetensi, komitmen organisasi dan lingkungan kerja b. Terikat: Kinerja	Regresi Linier Berganda	1. Komitmen, kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja guru 2. Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja guru 3. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru 4. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru
13	Solaiman (2017) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Empati Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan studi pada CV. Karya Alam Abadi Sampang Cilacap Jawa Tengah periode 2018-2019”	a. Bebas: Kompetensi, empati dan komitmen organisasi b. Terikat: Kinerja	Regresi Linier Berganda	1. Kompetensi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan 2. Empati berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 3. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan, 4. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan
14	Aulia (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekas”	a. Bebas: kompetensi dan komitmen organisasi b. Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Hamatek Indo. 2. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Hamatek Indo. 3. Kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Hamatek Indo.
15	Martini (2020) dengan judul “The Influence of	a. Bebas: kompetensi	Structural equation	1. Kompetensi karyawan dan dimensi komitmen

	Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension”	b.Mediasi: Komitmen organisasi c.Terikat: Kinerja	<i>modeling-partial least square (SEM-PLS)</i>	organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2.Dimensi dari komitmen organisasi seperti komitmen efektif, komitmen normative dan komitmen berkesinambungan merupakan mediasi Sebagian pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan
16	Kaunang (2018) dengan judul “The Influence Of Competence, Motivation And Organizational Commitment To The Performance Of Financial Management Of Work Unit Government Development In Minahasa Regency”	a.Bebas: kompetensi dan Komitmen organisasi b.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1.Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen keuangan 2.Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen keuangan 3.Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen keuangan
17	Sari (2020) Dengan Judul “Pengaruh Koordinasi, Komunikasi Interpersonal Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Pengembangan SPAM Provinsi SumseL	a.Bebas: Koordinasi, Komunikasi dan Kompetensi b.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1.Terdapat pengaruh positif antara koordinasi terhadap kinerja; 2.Terdapat pengaruh positif komunikasi interpersonal terhadap kinerja. 3.Terdapat pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja 4.Terdapat pengaruh positif koordinasi, komunikasi interpersonal, dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan
18	Shinta (2020) dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Citra Mandiri Distribusindo”	a.Bebas: Komunikasi, disiplin kerja dan insentif. b.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	Secara parsial maupun simultan variabel komunikasi, disiplin kerja dan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
19	Hari (2021) Dengan Judul “Pengaruh Komitmen, Komunikasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru Smk	a.Bebas: Komitmen, Komunikasi dan kompetensi. b.Terikat: Kinerja	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	1.Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja guru. 2.Komunikasi berpengaruh positif

	Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro”			terhadap motivasi kerja guru. 3.Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. 4.Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 5.Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 6.Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja guru. 7.Komitmen berpengaruh negatif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. 8.Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. 9.Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru.
20	Lustono (2019) dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian & Pengembangan (Baperlitbang) Banjarnegara”	a.Bebas: Komunikasi, kompetensi dan kedisiplinan. b.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1.Komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. 2.Kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. 3.Kedisiplinan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4.Komunikasi, Kompetensi, dan Kedisiplinan Pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.