

BAB I

PENDAHULUAN

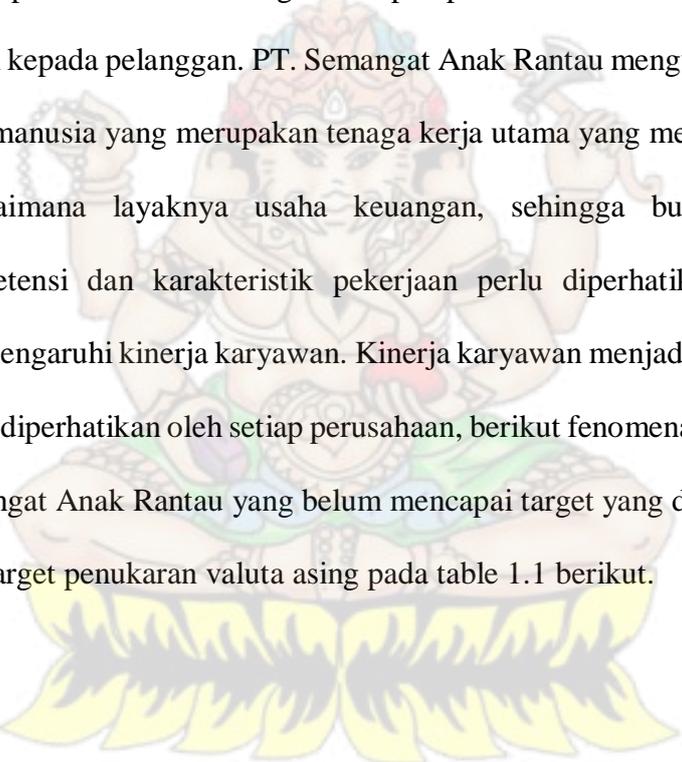
1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Syamsuddinnor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2010:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan 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. Menurut Rivai (2012:309), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam

perusahaan. Sedangkan menurut Simanjuntak (2010:1), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

PT. Semangat Anak Rantau merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa penukaran uang, lebih dikenal dengan sebutan *Cash X Change*, yang didirikan pada 14 September 2012. PT. Semangat Anak Rantau mengembangkan bisnis penukaran uang tunai dengan sistem modern, terkomputerisasi untuk menghindari penipuan dan memberikan layanan yang ramah kepada pelanggan. PT. Semangat Anak Rantau mengutamakan sumber daya manusia yang merupakan tenaga kerja utama yang melakukan kegiatan sebagaimana layaknya usaha keuangan, sehingga budaya organisasi, kompetensi dan karakteristik pekerjaan perlu diperhatikan karena akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh setiap perusahaan, berikut fenomena kinerja pada PT. Semangat Anak Rantau yang belum mencapai target yang ditetapkan, seperti data target penukaran valuta asing pada table 1.1 berikut.



UNMAS DENPASAR

Tabel 1.1
PT. Semangat Anak Rantau
Data Target dan Pembelian Valuta Asing
Tahun 2020 (Dalam Rupiah)

No	Bulan	Target (Rp)	Aktualisasi (Rp)	Persen Pencapaian (%)
1	Januari	2.954.074.618	2.685.522.380	90,91
2	Februari	2.954.074.618	1.985.816.150	67,22
3	Maret	2.954.074.618	1.618.367.700	54,78
4	April	2.954.074.618	325.881.725	11,03
5	Mei	2.954.074.618	337.244.500	11,42
6	Juni	2.954.074.618	249.378.675	8,44
7	Juli	2.954.074.618	236.788.050	8,02
8	Agustus	2.954.074.618	276.434.375	9,36
9	September	2.954.074.618	217.491.300	7,36
10	Oktober	2.954.074.618	142.534.090	4,82
11	November	2.954.074.618	178.292.825	6,04
12	Desember	2.954.074.618	208.803.075	7,07
Total		35.448.895.416	8.462.554.845	23,87

Sumber : PT. Semangat Anak Rantau (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa target pembelian atau penukaran valuta asing PT. Semangat Anak Rantau Tahun 2020 sebesar Rp. 35.448.895.416, hanya tercapai sebesar Rp. 8.462.554.845, atau sebesar 23,87%, data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum mencapai target yang telah ditetapkan, bisa dilihat melalui data aktualisasi yang lebih rendah dari target penukaran.

Hal ini bisa disebabkan karena kurang optimalnya kinerja karyawan serta karyawan baru dan tidak mempunyai pengalaman kerja yang tidak mampu melaksanakan tugas sesuai dengan harapan perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oktora, dkk. (2014) menyatakan kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor

eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari diri karyawan, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari perusahaan, diantaranya budaya organisasi, kompetensi dan karakteristik pekerjaan.

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Permasalahan yang terjadi pada PT. Semangat Anak Rantau yaitu belum memiliki budaya organisasi yang kuat dilihat dari perilakunya, dimana terkadang beberapa karyawan sering salah menginput data konsumen dan tidak memperbaikinya padahal karyawan sudah mendapat pedelegasian mengenai tugas dan tanggungjawab mereka.

Penelitian Jufnidar dan Ma'arif (2018) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik penerapan budaya organisasi, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Widianingsih, dkk (2021) menemukan hasil yang sama bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, serta penelitian Putri, dkk (2021) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila budaya organisasi meningkat maka kinerja akan meningkat pula. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian Iphank dan Ardian (2017) yang menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini membawa implikasi bahwa penurunan atau peningkatan budaya organisasi tidak membawa pengaruh banyak terhadap kinerja.

Kompetensi merupakan salah satu modal untuk mencapai kinerja yang efektif. Menurut Wibowo (2012:324) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sementara Anwar (2010:95) menyatakan kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja

prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Menurut Siagin (2012:58) kompetensi adalah sebagai tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan tugas sesuai dengan bidang tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja. Permasalahan yang terjadi pada PT. Semangat Anak Rantau yaitu adanya peralatan yang rusak dikarenakan kesalahan dalam pemakaian dan target kerja yang tidak tercapai akibat kompetensi karyawan yang masih rendah.

Penelitian Manik dan Syafrina (2018) menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti dibutuhkan kompetensi bagi seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, dimana semakin baik kompetensi karyawan maka kinerja akan semakin meningkat. Sedangkan penelitian Ataunur dan Ariyanto (2016) menemukan hasil yang sama bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kompetensi yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, serta penelitian Ratnasari (2016) menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik kompetensi, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian Narsih (2017) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja. Hal ini berarti penerapan kompetensi, tidak selalu diikuti peningkatan kinerja karyawan.

Karakteristik pekerjaan merupakan besarnya tanggungjawab dan macam-macam tugas yang dibebankan kepada tenaga kerja. Menurut Porter (2015) karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung-jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan. Simamora (2014) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan. Robbins dan Judge (2010:124) menyatakan karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik. Permasalahan yang terjadi pada PT. Semangat Anak Rantau yaitu penempatan karyawan, dimana penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja karyawan.

Penelitian Sari (2017) menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik pekerjaan yang ada, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Fatmah, (2017) menemukan hasil yang sama bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik karakteristik pekerjaan, maka akan selalu diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan, serta peneliti Sudja dan Mujiati (2017) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin jelas karakteristik pekerjaan

yang diterima karyawan maka dapat meningkatkan kinerja para karyawan. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian Tanjung, dkk (2020) yang menyatakan karakteristik pekerjaan secara parsial tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti penerapan karakteristik pekerjaan, tidak selalu diikuti peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan dan penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semangat Anak Rantau.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semangat Anak Rantau?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semangat Anak Rantau?
- 3) Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semangat Anak Rantau?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semangat Anak Rantau.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT.

Semangat Anak Rantau.

- 3) Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan PT. Semangat Anak Rantau.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat teoritis dan praktis, berikut uraiannya.

1) Bersifat Teoritis

- a) Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia.
- b) Untuk menambah informasi sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian.

2) Bersifat Praktis

Bagi PT. Semangat Anak Rantau khususnya, untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi, kompetensi dan karakteristik pekerjaan berdampak pada kinerja yang diharapkan perusahaan, dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*) yang menyatakan adanya hubungan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang akan dihasilkan. *Goal-setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2006). Pada dasarnya seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Luneburg (2011), menyatakan capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi, sedangkan Locke dan Latham (2002), mengatakan tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen. Berdasarkan pendekatan *goal-setting theory* variabel, budaya organisasi, kompetensi, dan karakteristik pekerjaan sebagai faktor penentu keberhasilan kinerja karyawan. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

Sementara Gomez, *et al.*, (2012), mengatakan temuan penting dalam

goal setting adalah performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan dan memiliki tujuan yang mudah. Jadi dari pendapat para ahli dapat disimpulkan *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang akan dihasilkan.

2.1.2 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (2000), budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi, sedangkan menurut Waridin dan Masrukhin (2006) budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu.

Menurut Mas'ud (2004), budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan.

Robbins (2006), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Jadi dari pendapat para ahli dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut (Robbins, 2010:480), karakteristik utama dalam budaya organisasi, yaitu:

- 1) Inisiatif individual, tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dipunyai individu.
- 2) Toleransi terhadap tindakan beresiko, sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko.
- 3) Arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
- 4) Integrasi, tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- 5) Dukungan dari manajemen, tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka.
- 6) Kontrol, jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang

digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.

- 7) Identitas, tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian professional.
- 8) Sistem imbalan, tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misal, kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas criteria prestasi karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
- 9) Toleransi terhadap konflik, tingkat sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- 10) Pola-pola komunikasi, tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Sementara itu karakteristik penting budaya organisasi menurut (Luthans, 2007 dalam Chatab, 2007: 11). mencakup sebagai berikut:

- 1) Keteraturan perilaku yang dijalankan, seperti pemakaian bahasa atau terminologi yang sama.
- 2) Norma, seperti standar perilaku yang ada pada suatu organisasi atau komunitas.
- 3) Nilai yang dominan, seperti mutu produk yang tinggi, efiseinsi yang tinggi.
- 4) Filosofi, seperti kebijakan bagaimana pekerja diperlakukan.
- 5) Aturan, seperti tuntunan bagi pekerja baru untuk bekerja didalam organisasi.

- 6) Iklim organisasi, seperti cara para anggota organisasi berinteraksi dengan pelanggan internal dan eksternal atau pengaturan tata letak bekerja (secara fisik).

Dengan demikian dapat dipahami bagaimana budaya mampu memberi suatu identitas dan arah bagi keberlangsungan hidup suatu organisasi.

3) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010: 725) budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam organisasi, yaitu:

- 1) Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas.
- 2) Budaya memberi rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari kepentingan diri pribadi seseorang.
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem social.
- 5) Mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan

Sementara itu menurut Chatab (2007: 11) Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai:

- 1) Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi;
- 2) *Social cohesion* atau pengikat/pemersatu seperti bahasa Sunda yang bergaul dengan orang Sunda, sama hobi olahraganya;

- 3) *Sources*, misalnya inspirasi;
- 4) Sumber penggerak dan pola perilaku;
- 5) Kemampuan meningkatkan nilai tambah, seperti aqua sebagai teknologi baru;
- 6) Pengganti formalisasi, seperti olahraga ruti jumat yang tidak dipaksa;
- 7) Mekanisme adaptasi terhadap perubahan seperti adanya rumah susun;
- 8) Orientasinya seperti konteks tinggi (kata-kata menjadi jaminan), konteks rendah (karena diikuti tertulis) dengan subkonteks tinggi (perintah lisan).

Menurut Siagian (2006: 249) kultur organisasi mempunyai lima fungsi, yaitu:

- 1) Menentukan batas-batas berperilaku dalam organisasi;
- 2) Menumbuhkan rasa memiliki organisasi dikalangan para anggotanya;
- 3) Para anggota bersedia membuat komitmen yang besar demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya;
- 4) Memelihara stabilitas sosial dalam organisasi;
- 5) Sebagai alat pengendali perilaku pada bawahannya

Jadi fungsi budaya organisasi yaitu, sebagai identitas organisasi, sebagai komitmen kolektif, sebagai stabilitas sistem sosial, sebagai alat yang memberi pengertian dan pemahaman kepada karyawan.

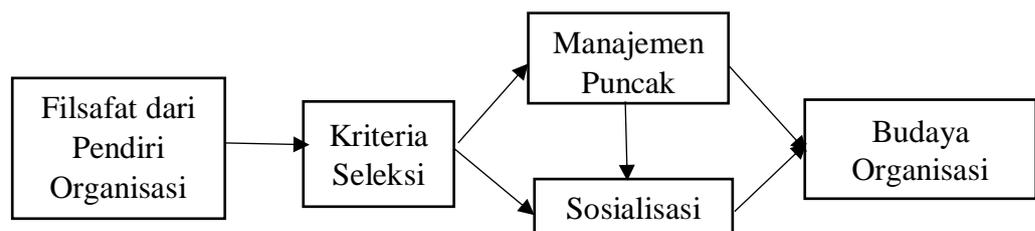
4) Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Riani (2011) dalam Bukhori (2014) menjelaskan bahwa untuk membentuk budaya organisasi, prosesnya dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya organisasi, sedangkan Schein (1985) dalam Bukhori (2014) menyatakan bahwa pembentukan budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran para pendiri organisasi. Selain itu, Robbins (2013) menjelaskan bahwa para pendiri organisasi biasanya mempunyai dampak besar pada budaya awal organisasi tersebut.

Robbins (2006) memaparkan proses pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui tiga cara, yaitu Pertama, pendiri hanya merekrut dan menjaga pekerja yang berfikir dan merasa dengan cara yang sama untuk melakukannya. Kedua, mendoktrinasi dan mensosialisasi pekerja dalam cara berfikir dan merasakan sesuatu. Ketiga, Perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong pekerja mengidentifikasi dengan mereka dan kemudian menginternalisasi keyakinan, nilai dan asumsi.

Proses pembentukan budaya organisasi menurut Robbins (2006) digambarkan pada gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Proses Pembentukan Budaya Organisasi



Sumber : Asri Laksmi Riani (2011) dalam Bukhori (2014)

Schein (1985) dalam Bukhori (2014) menyatakan proses terbentuknya budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran para pendiri organisasi. Proses pembentukan budaya organisasi sendiri mengikuti beberapa alur, pertama para pendiri dan pemimpin lainnya membawa serta satu set asumsi dasar, nilai, perspektif, artefak ke dalam organisasi dan menanamkan kepada karyawan. Lalu budaya muncul ketika para anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok organisasi, yakni masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal.

Setelah itu secara perorangan, masing-masing anggota organisasi boleh jadi seorang pencipta budaya baru dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual seperti persoalan identitas diri, kontrol, dan pemenuhan kebutuhan serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan kepada generasi penerus. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa para pendiri memegang peranan yang penting dalam membentuk budaya organisasi.

5) Budaya Organisasi yang Kuat

Deal dan Kennedy dalam Tika (2010:110) mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut:

- a) Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.

- b) Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam instansi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam instansi sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- c) Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam instansi, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi.
- d) Organisasi/instansi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan instansi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya, pemberi saran terbaik, inovator tahun ini, dan sebagainya.
- e) Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah. Pemimpin organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ritual ini.
- f) Memiliki jaringan kulturul yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.

Selanjutnya Robbins dalam Tika (2010:111) mengemukakan ciri-ciri budaya kuat, antara lain:

- a) Menurunkan tingkat keluarnya karyawan.
- b) Ada kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi.
- c) Adanya pembinaan yang kohesif, kesetiaan, dan komitmen

organisasi.

Sedangkan Santhe dalam Tika (2010:111) menyatakan ada tiga ciri khas budaya yang kuat, yaitu:

- a) Kekokohan nilai-nilai inti (*thickness*).
- b) Penyebarluasan nilai-nilai (*extent of sharing*).
- c) Kejelasan nilai-nilai (*clarity of ordering*).

6) Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Viktor dalam Wibowo (2012:349) adalah sebagai berikut:

- a) *Individual inisiatif* (Inisiatif perseorangan)

Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.

- b) *Risk tolerance* (Toleransi terhadap risiko)

Yaitu suatu tingkatan di mana pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif

- c) *Control* (Pengawasan)

Yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja.

- d) *Communication pattern* (Pola komunikasi)

Yaitu suatu tingkatan di mana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

2.1.3 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Wibowo (2012:324) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, sedangkan McClelland dalam Moehariono (2012:6) berpendapat bahwa kompetensi sebagai karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada suatu situasi tertentu.

Sementara itu Anwar (2010:95) menyatakan kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu, dan Siagin (2012:58) menyatakan kompetensi adalah sebagai Tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan tugas sesuai dengan bidang tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan pemaparan dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang atas keterampilan dan pengetahuan yang menjadi penentu keberhasilan

dalam melakukan pekerjaan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell dalam Abdullah (2013:55) faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi antara lain:

1) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri yang berpikir kedepan.

2) Keterampilan

keterampilan memainkan peran pada kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Keterampilan menulis, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi-kan orang, komunikasi dihadapan kelompok,

menyelesaikan masalah dan sebagainya.

4) Karakteristik kepribadian

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 penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja tim, memberikan pengaruh dan dapat membangun hubungan baik.

5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, dengan memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi bawahan. Jika seorang manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan sering ditemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

6) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Adanya rasa takut membuat kesalahan, rasa 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.

7) Kapasitas intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8) Budaya organisasi

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

- a) Praktek rekrutmen dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa antara pekerja yang dimaksudkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya.
- b) Sistem penghargaan dapat mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
- d) Filosofi organisasi, visi-misi dan nilai-nilai berhubungan dengan kompetensi.
- e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja berapa banyak kompetensi yang diharapkan
- f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi pembangunan berkelanjutan.

3) Tujuan Kompetensi

Hutapea dan Nurianna (2011:16-19) menyatakan kompetensi dalam organisasi pada umumnya bertujuan antara lain:

a) Pembentukan pekerjaan

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan disuatu organisasi, hal-hal tersebut dipengaruhi oleh tujuan instansi. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

b) Evaluasi pekerjaan

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot dalam pekerjaan yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentukan kompetensi.

c) Rekrutmen dan seleksi

Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

d) Pembentukan dan pengembangan organisasi

Kompetensi dapat menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif.

e) Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya organisasi

Peran kompetensi sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi, hal ini dapat terjadi apabila nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

f) Pembelajaran organisasi

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan melainkan juga untu membentuk karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

g) Manajemen karier dan penilaian potensi pegawai

Kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karier bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

h) Sistem imbal jasa

Pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

4) Indikator Kompetensi

Sanjaya (2009:70) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari karyawan yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Kompetensi

memiliki beberapa aspek yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian yaitu:

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan yaitu kemampuan dalam bidang kognitif.

b) Pemahaman (*Understanding*)

Pemahaman yaitu kedalaman pengetahuan yang dimiliki setiap individu.

c) Keahlian (*Skill*)

Keahlian yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan secara praktik tentang tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

d) Nilai (*Value*)

Nilai 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*)

Sikap yaitu pandangan individu terhadap sesuatu yang ada dilingkungan sekitarnya.

f) Minat (*Interest*)

Minat yaitu kecenderungan individu untuk melakukan suatu perbuatan. Minat adalah aspek yang dapat menentukan motivasi seseorang melakukan aktivitas tertentu.

2.1.4 Karakteristik Pekerjaan

1) Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Menurut Porter (2015), karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung-jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan. Sedangkan menurut Jatmiko (2011) karakteristik pekerjaan adalah menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan, dan Simamora (2014) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan.

Selanjutnya Robbins dan Judge (2010:124) menyatakan karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik, sedangkan menurut Panudju (2003), karakteristik pekerjaan menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan.

Berdasarkan penjelasan yang disampaikan para ahli bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya yang ada dalam semua pekerjaan dalam pelaksanaannya.

2) Teknik-Teknik Karakteristik Pekerjaan

Menurut Robbins (2010:120) karakteristik pekerjaan terdiri dari teknik-teknik sebagai berikut:

a) Mengkombinasikan tugas-tugas

Langkah yang dilakukan adalah mengumpulkan tugas-tugas yang telah terbagi untuk membentuk modul pekerjaan yang lebih besar (pemekaran pekerjaan), untuk meningkatkan keragaman keterampilan dan identitas tugas.

b) Menciptakan unit kerja yang alami

Mendesain tugas-tugas yang membentuk satu kesatuan yang dapat diidentifikasi dan bermakna untuk meningkatkan “kepemilikan” pegawai terhadap pekerjaan.

c) Membangun hubungan dengan klien

Bila memungkinkan, membangun hubungan langsung antara pekerja dengan klien merek untuk meningkatkan keragaman keterampilan, otonomi, dan umpan balik.

d) Memperluas pekerjaan secara vertical

Perluasan secara vertical memberikan tanggungjawab dan kendali kepada pegawai hal-hal yang dilakukan oleh manajer sehingga dapat meningkatkan otonomi pegawai.

e) Membuka saluran umpan balik

Umpan balik yang langsung memungkinkan pegawai mengetahui

seberapa baik mereka melaksanakan pekerjaan mereka dan apakah kinerja pegawai membaik.

3) Tujuan Karakteristik Pekerjaan

Masing-masing karakteristik pekerjaan inti mempunyai kontribusi terhadap keseluruhan dari suatu pekerjaan. Pekerjaan pada ketiga karakteristik pekerjaan tersebut tinggi, otomatis akan memiliki potensi yang tinggi untuk menciptakan perasaan bahwa pekerjaan yang dibebankan kepadanya memiliki arti penting secara pribadi.

a) Pengalaman yang bertanggung jawab (*Personal responsibility*)

Dimensi pekerjaan inti yang keempat yaitu otonomi, jelas menunjukkan tingkatan dimana pekerja diberi kesempatan secara bebas, mandiri dan leluasa (dalam batas-batas tertentu) untuk menentukan kapan dan bagaimana pekerjaannya akan diselesaikannya. Pekerja dengan tingkat otonomi tinggi menyadari bahwa mereka sepenuhnya bertanggung jawab terhadap kesuksesan dan kegagalan dari penyelesaian pekerjaan yang diembannya.

Pengertian yang lebih luas mengenai pekerjaan dengan tingkat otonomi yang tinggi menurut Hackman adalah bagaimana penyelesaian suatu pekerjaan itu akan lebih banyak bergantung pada usaha dan inisiatif pekerja itu sendiri dibanding dengan instruksi-instruksi detail dari atasan atau dari prosedur- prosedur tugas yang telah ditentukan.

b) Hasil pengalaman (*Knowledge of results*)

Dimensi pekerjaan inti terakhir yang diungkapkan oleh Hackman dan Oldham adalah umpan balik (*feedback*). Hackman dan Oldham mendefinisikannya sebagai tingkatan dimana dalam menyelesaikan aktivitas-aktivitas kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan memberikan konsekuensi pada pekerja untuk mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas pelaksanaan kerjanya. Jadi, umpan balik lebih ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan pekerja terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan yang nantinya diharapkan dapat berpengaruh pada pelaksanaan kerja dan kualitas pekerjaan dari pekerjaan itu sendiri.

4) Indikator Karakteristik Pekerjaan

Menurut Mondy (2010), Karakteristik Pekerjaan ini diukur dengan lima (5) indikator, antara lain:

a) Variasi Keterampilan

Variasi keterampilan yang menuntut untuk mampu melakukan berbagai tugas yang mengharuskannya menggunakan keterampilan yang berbeda.

b) Identitas Tugas

Identitas tugas adalah penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang.

c) Signifikansi Tugas

Signifikansi tugas merupakan sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti terhadap kepentingan karyawan, kepentingan perusahaan dan kepentingan masyarakat umum.

d) Otonomi

Otonomi memiliki kebebasan mengatur jadwal kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

e) Umpan Balik

Umpan balik mengacu pada informasi yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi yang dicapainya dalam pekerjaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2011:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan 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.

Selanjutnya menurut Wibowo (2012:4) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi,

motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Menurut Rivai (2012:309), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sementara menurut Simanjuntak (2010:1), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Dari beberapa pendapat ahli di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2) Tujuan Kinerja Karyawan

Tujuan kinerja menurut Wibowo (2012:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu

mewujudkan kinerja yang baik. Menurut Wibowo (2012:50) ada beberapa tingkatan tujuan antara lain:

- a) *Corporate level*, merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.
- b) *Senior manajemen level*, merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) *Business-unit, functional* atau *departement level*, merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- d) *Team level*, merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan tim.
- e) *Individual level*, yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

3) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh beberapa hal sebagai berikut :

- a) Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2010:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai dengan *IQ* di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b) Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

4) Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2010:67) kinerja karyawan sebagai variabel terikat diukur melalui indikator sebagai berikut :

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.

c) Disiplin dalam bekerja

Disiplin dalam bekerja adalah pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

d) Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan menganbil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.

e) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Berikut penelitian yang telah dilakukan sebelumnya:

- 1) Widianingsih, dkk (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jatim Watkoraya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jatim Watkoraya.
- 2) Putri, dkk (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi Dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Kerobokan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3) Tanjung, dkk (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Profesionalisme, Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel profesionalisme, karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel

profesionalisme secara parsial tidak ada pengaruh signifikan kinerja pegawai, variabel karakteristik pekerjaan secara parsial tidak ada pengaruh signifikan kinerja pegawai, variabel komitmen organisasi secara parsial ada pengaruh signifikan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

- 4) Ananda (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Petrokimia Gresik). Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Jufindar dan Ma'arif (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan kinerja karyawan.
- 6) Manik dan Syafrina (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dibuktikan bahwa kompetensi seorang dosen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dalam bekerja.

- 7) Fatmah (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Percetakan Fajar Mojokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Iphank dan Ardian (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, Kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Guru, Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Motivasi Guru, Kompetensi guru tidak berpengaruh terhadap Motivasi Guru, Motivasi kerja guru berpengaruh terhadap Kinerja Guru.
- 9) Narsih (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 23 Jakarta Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Terdapat pengaruh kompetensi guru dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

- 10) Sari (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Stres Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Surya Sembada Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan karakteristik pekerjaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya.
- 11) Sudja dan Mujiati (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Penempatan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penempatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 12) Ikhsan (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Bhuana Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan non dosen Universitas Mercu Bhuana.
- 13) Ratnasari (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Quality Assurance

PT. PEB Batam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi (X1) dan kompensasi (X2) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y) karyawan Departemen Quality Assurance PT. PEB Batam.

- 14) Saputra dan Hendriani (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 15) Ataunur dan Ariyanto (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy TBK. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.