

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Abad milenial atau era globalisasi seperti ini membawa dampak persaingan dikalangan pelaku ekonomi. Hal ini sekaligus membawa dampak cemas bagi masyarakat luas, karena pasar ini lebih mementingkan kaum pemilik modal yang kuat untuk memenangkan persaingan. Hal ini, membutuhkan alternatif untuk mengantisipasi persaingan seperti ini agar nantinya pelaku ekonomi lemah masih mampu untuk bertahan dan bersaing. Persaingan perekonomian tentunya harus ada sumber daya yang berkompeten untuk menunjang kredibilitas perusahaan.

LPD merupakan lembaga keuangan milik desa adat di Bali yang secara otomatis merupakan milik masyarakat desa adat, posisi LPD desa Nyanglan terletak ditengah-tengah masyarakat desa adat dan di apit oleh dua kabupaten yaitu kabupaten klungkung dan kabupaten bangli oleh karena itu maka nasabahnya adalah masyarakat desa setempat baik sebagai debitur maupun kreditur. LPD dibentuk sebagai bagian atau unit dari desa adat di Bali yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat berupa tabungan atau deposito, dan menyalurkan kembali kepada masyarakat yang membutuhkan dana dalam bentuk pinjaman atau kredit. Operasionalnya LPD sepenuhnya dijalankan oleh pengurus tanpa anda campur tangan dari anggota lain.

Menurut Rivai (2017). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Mangkunegara (2017), menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Azizy2017), bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi. Perlu dilakukan pendidikan dan pengembangan teknis dan manajemen. Pengurus LPD memiliki tanggung jawab penuh untuk mampu menjalankan operasional LPD. Supaya mampu menjalankan operasionalnya pengurus LPD haruslah memiliki kompetensi yang memadai dalam menjalankan aktivitas LPD. Maka dari itu LPD haruslah memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang unggul dan berkualitas. Penulis melakukan pra-survey pendahulu di LPD Desa Nyanglan Klungkung dengan melakukan penilaian kinerja melalui pendapatan pencapaian kredit yang terus mengalami fluktuasi dari waktu ke waktu.

Tabel. 1.1
Target dan Pencapaian Realisasi Kredit pada LPD Desa Nyanglan

No.	Tahun	Kredit		Pencapaian realisasi (%)
		Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Tercapai (%)
1.	2019	100.000.000	75.000.000	85%
2.	2020	125.000.000	95.000.000	87%
3.	2021	150.000.000	110.550.000	89%
4.	2022	175.000.000	159.500.000	90%
5.	2023	200.000.000	160.850.000	82%
	jumlah	750.000.000	600.900.000	80%

Sumber data : LPD Desa Nyanglan.(2023)

Tabel 1.1 Menjelaskan bahwa pada tahun 2017 hingga pada tahun 2020 belum terjadi pencapaian target kredit pada LPD Desa Nyanglan Klungkung dapat dilihat dari persentase tercapai pada tabel di atas yaitu 85% hingga 90%. Akan tetapi pada tahun 2021 terjadi penurunan pencapaian kredit yaitu 82%. Ada penurunan Kinerja karyawan pada LPD Desa Nyanglan Klungkung berdasarkan pencapaian kredit pada tahun 2017 hingga 2021 (5 tahun terakhir). Terdapat fluktuasi pencapaian realisasi kredit pada LPD Desa Nyanglan Klungkung. Dengan adanya fenomena tersebut maka dari itu perlunya rekrutmen, budaya organisasi, dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada LPD Desa Nyanglan Klungkung.

Menurut Nuraeni (2018), mengatakan bahwa proses rekrutmen ini adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Berdasarkan pengamatan peneliti pada LPD Desa Nyanglan terjadi fenomena pengunduran diri pada lembaga tersebut dikarenakan kurangnya keterampilan dan pengetahuan, Sehingga perlunya rekrutmen pada LPD Desa Nyanglan Klungkung untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten dalam pengelolaan lembaga tersebut. Maka dari itu rekrutmen berpengaruh untuk menentukan kinerja karyawan.

Menurut hasil penelitian oleh Aziz (2017), menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya makin tinggi rekrutmen maka makin tinggi kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini juga didukung oleh Rizky (2017), menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan meningkatkan rekrutmen maka kinerja karyawan akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Widnyani (2020) menyatakan pengaruh rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian dari Meiyer,S. (2020) menyatakan rekrutmen berpengaruh negative signifikan karena rekrutmen yang dilakukan dapat menurunkan kinerja karyawan nantinya, dikarenakan karyawan yang terlalu banyak menurunkan tingkat efektivitas dan efisiensi pekerja. Suwanto (2015) mengutarakan pengaruh signifikan negatif pada penempatan kerja terhadap produktivitas karyawan akibat belum sepenuhnya konsep penempatan karyawan dilaksanakan dengan baik seperti menyesuaikan ketepatan latar belakang pendidikan, kemampuan dan keahlian.

Faktor kedua yang digunakan sebagai alat peningkatan kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Maharani dan Efendi (2017), Warni (2014), serta Suryadi dan Efendi (2018) telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2010), budaya yang dikelola dengan benar sebagai alat manajemen akan dapat mempengaruhi karyawan dan mendorongnya untuk bersikap positif, dedikatif dan produktif, sehingga meskipun nilai- nilai budaya tersebut tidak terlihat, tetapi keberadaannya merupakan kekuatan yang mengarahkan perilaku karyawan untuk berkinerja secara efektif. Penelitian Srikaningsih (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memahami nilai – nilai yang ada dalam organisasi, maka akan mempengaruhi cara bekerja bekerja karyawan tersebut.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi adalah karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individu relatif stabil saat menghadapi situasi tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara karakter, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan konseptual (Pradnyana, 2018). Menurut Muhammad Busro (2018), menyatakan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki seseorang baik dari segi pengetahuan, ketrampilan, maupun faktor internal lain dari seorang individu untuk dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang di miliknya. Pada LPD Desa Nyanglan belum adanya landasan atau standar kompetensi untuk menilai kinerja karyawan. Maka perlunya sebuah Kompetensi untuk melihat baik atau buruknya kinerja karyawan. Menurut Fahmi (2016), kompetensi di definisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan mencapai kinerja yang superior. Menurut Fahmi (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan yang di miliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang di hasilkan.

Kompetensi merupakan kemampuan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan yang di dasari oleh pengalaman pengetahuan kerja yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang di miliki sesuai dengan pekerjaan yang di kerjakan sehingga kinerja dapat meningkat (Suka, 2019). Hasil penelitian dari Ningrum (2018) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan artinya dengan hubungannya dimensi menjadi pengaruh terkuat dalam perusahaan. Hasil penelitian dari Yulianti (2019) kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap

kinerja karyawan artinya kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian dari Yanti (2018) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya dengan peningkatan kompetensi itu akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Tanjung, H. (2020) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan. Akan tetapi, hasil penelitian yang dilakukan oleh Trang, I. (2019). Bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melihat berbagai fenomena dan permasalahan yang terjadi pada LPD Desa Nyanglan mengenai kinerja karyawan yang kemungkinan dipengaruhi oleh rekrutmen, budaya organisasi dan kompetensi, masih adanya ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu (research gap).

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pengaruh Rekrutmen, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Nyanglan Klungkung.

1.2 Rumusan Masalah

Maka dari itu dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Nyanglan Klungkung
- 2) Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Nyanglan Klungkung
- 3) Apakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Nyanglan Klungkung

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut :

1) Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan LPD

Desa Nyanglan Klungkung,

2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan LPD Desa Nyanglan Klungkung.

3) Untuk mengetahui kompetensi terhadap kinerja LPD Desa Nyanglan Klungkung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pemikiran memperkaya wawasan konsep praktek pekerjaan terutama dalam bidang personalia yang berkaitan dengan motivasi, kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Nyanglan.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Penulis

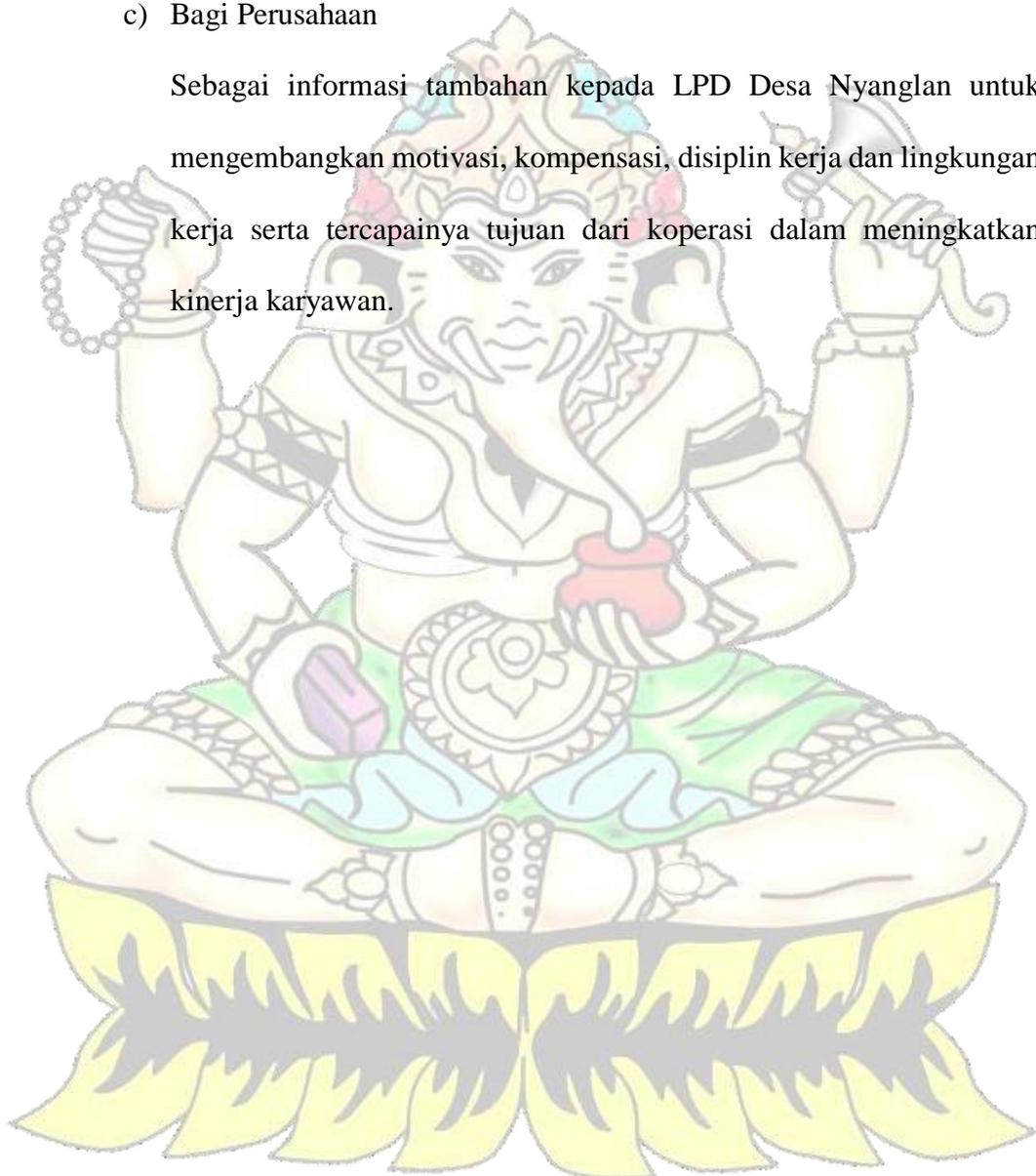
Dari hasil peneliti berharap sebagai penambahan ilmu pengetahuan tentang, Motivasi, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja serta pengaruhnya kepada kinerja karyawan

b) Bagi akademisi

Sebagai acuan untuk peneliti lain atau selanjutnya yang akan menggunakan penelitian dengan topik ini.

c) Bagi Perusahaan

Sebagai informasi tambahan kepada LPD Desa Nyanglan untuk mengembangkan motivasi, kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja serta tercapainya tujuan dari koperasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.



UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. *Goal setting theory* menjelaskan hubungan

antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (perikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sakit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Menurut Elmi (2018), rekrutmen merupakan proses penentuan dan menarik pelamar yang mampu bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan ketika lamaran mereka diserahkan atau di kumpulkan, hasilnya adalah sekumpulan pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih. Rekrutmen terjadi karena adanya lowongan pekerjaan dalam sebuah perusahaan. Lowongan bisa terjadi karena berbagai alasan, diantaranya adanya perluasan kegiatan, kurangnya tenaga kerja,

perusahaan menciptakan pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan baru, adanya pekerja yang diberhentikan baik dengan hormat maupun tidak hormat karena kurangnya minat bekerja dan pindah ke perusahaan lain.

Dari terjadinya lowongan pekerjaan tersebut maka proses rekrutmen dinformasikan secara terbuka, orang dalam, dan melalui media sumber-sumber tenaga kerja (Elmi, 2018). Menurut Nuraeni (2018), mengatakan bahwa proses rekrutmen ini adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Menurut hasil penelitian oleh Aziz (2017), menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya makin tinggi rekrutmen maka makin tinggi kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini juga didukung oleh Yulasmu (2016), menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan meningkatkan rekrutmen maka kinerja karyawan akan meningkat. Nurhayati (2016), menyatakan rekrutmen terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara positif, artinya apabila rekrutmen ditingkatkan maka akan menimbulkan peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan peneliti terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen sangat berperan penting dalam perencanaan sumber daya manusia. Dengan adanya rekrutmen yang baik ataupun sesuai dengan proses yang telah ditetapkan maka kinerja di dalam sebuah perusahaan akan maksimal.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Rekrutmen

Menurut Kasmir (2016) menyatakan 4 faktor yang paling penting untuk diketahui dalam proses rekrutmen, yaitu:

- a. Sumber tenaga kerja yang potensial untuk direkrut.
- b. Membuat cara agar pelamar tertarik untuk melamar.
- c. Memenuhi kualifikasi yang diinginkan
- d. Pertimbangan jumlah biaya yang dikeluarkan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi Rekrutmen (hasibuan, (2018)

- a. Sumber Internal
- b. Sumber eksternal

3. Indikator Rekrutmen

Adapun indikator-indikator dari variabel proses rekrutmen berdasarkan sumber internal menurut Aisyah dan Giovanni (2018) dan sumber eksternal menurut Masram dan Muah (2018) antara lain :

- 1) Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*Job Posting Programs*).

Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat.

- 2) Perbantuan Pekerja (*Departing Employes*).

Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain. Kemudian setelah selang beberapa waktu

lamanya, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan kosong tersebut.

3) Lembaga Pendidikan.

Perekrutan calon tenaga kerja dilakukan biasanya bila organisasi/perusahaan memerlukan jenis pendidikan tertentu tanpa memperdulikan pengalaman kerja. Melalui cara perekrutan ini diharapkan dapat dibentuk karyawan sesuai yang diinginkan perusahaan/organisasi.

4) Teman atau anggota keluarga karyawan

Organisasi/perusahaan dapat meminta jasa karyawan lama untuk mencarikan calon tenaga kerja, umumnya karyawan yang dimintai tolong akan menyambut gembira, meskipun untuk tugas tersebut mereka tidak mendapatkan imbalan dalam bentuk materi. Lebih-lebih dalam kondisi sulitnya lapangan kerja seperti saat ini, karyawan lama akan gembira untuk menyodorkan informasi calon karyawan seperti saudara/teman/tetangga dan sebagainya.

5) Lamaran terdahulu yang telah masuk

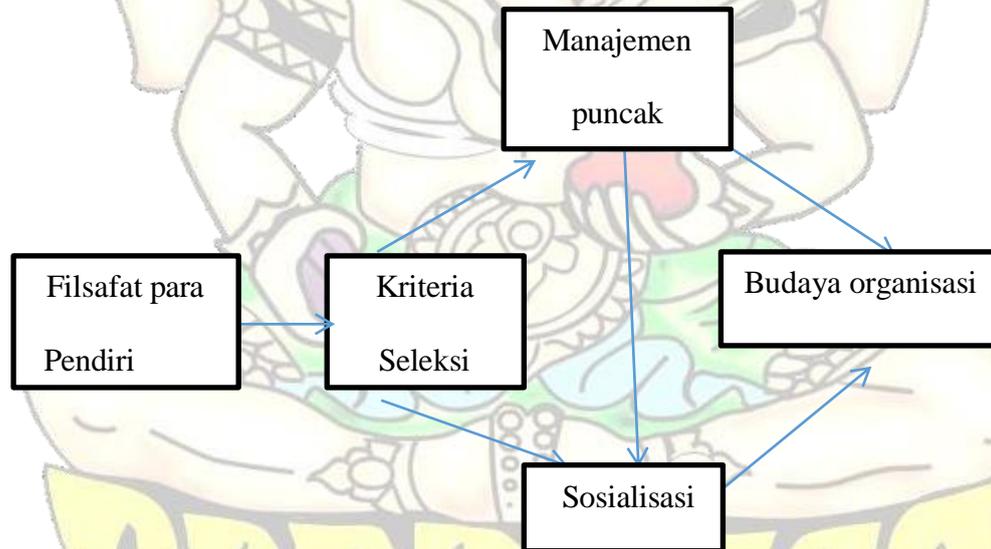
Perekrutan juga dapat diambil dari lamaran terdahulu yang telah masuk. Melalui pembukaan arsip atau file lamaran yang belum diterima, diharapkan akan didapat calon karyawan yang memiliki persyaratan sebagaimana yang diharapkan.

2.1.3 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi

instrumen keunggulan kompetitif yang utama ketika budaya organisasi dapat mendukung strategi organisasi serta menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Menurut Tampubolon dalam Albisa (2018) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai kunci yang dipercayai serta pengertian dari karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Robbins dan Judge (2014) menjelaskan budaya organisasi sebagai suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.



Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi Sumber: Perilaku Organisasi, Sri Indrastuti (2012)

Berdasarkan Gambar 2.1 Menjelaskan bagaimana budaya suatu organisasi dibangun dan dipertahankan. Budaya awal berasal dari filosofi pendiri dan sangat kuat, mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam merekrut karyawan seiring bertumbuhnya perusahaan. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim yang umum, meliputi apakah perilaku yang dapat diterima maupun apa yang

tidak. Cara pekerja bersosialisasi akan bergantung pada tingkat keberhasilan yang diraih dalam menyetarakan nilai-nilai dari karyawan yang baru dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi dalam proses seleksi maupun pilihan manajemen puncak atas metode sosialisasi.

Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut suatu organisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi.

2. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2011) ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

- a. Observed behavioral regularities Yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
- b. Norms Yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
- c. Dominant values Yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
- d. Philosophy Yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
- e. Rules Yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.

- f. Organization climate Merupakan perasaan keseluruhan (anoverall “feeling”) yang tergambar dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

3. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2014) terdapat karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Memperhatikan detail, yaitu karyawan diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.
- 3) Orientasi pada hasil, yaitu manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil (output) dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Orientasi pada orang, yaitu tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen perusahaan dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap anggota organisasi.
- 5) Orientasi pada tim, yaitu tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
- 6) Keagresifan, yaitu tingkat anggota organisasi akan menjadi agresif dan kompetitif dan tidak lagi santai.
- 7) Stabilitas, yaitu tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan kondisi saat ini yang kontras dengan pertumbuhan.

2.1.4 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individu relatif stabil saat menghadapi situasi tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara karakter, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan konseptual (Pradnyana, 2018). Menurut Muhammad Busro (2018), menyatakan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki seseorang baik dari segi pengetahuan, ketrampilan, maupun faktor internal lain dari seorang individu untuk dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang di milikiinya. Menurut Yulianti (2019), menyatakan bahwa Kompetensi diartikan sebagai kemampuan kerja setiap individu yang mencakup berbagai aspek yaitu aspek pengetahuan, keterampilan, dan tingkat pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (Undang-undang Tata Usaha Nomor 13 Tahun 2003 dalam teori Edison, dkk, 2017). Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan atau mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pekerjaan pada tingkat yang memuaskan termasuk kemampuan menerapkan ketrampilan dan pengetahuan (Jamilus, 2019). Kompetensi adalah kemampuan yang di butuhkan dalam menjalankan suatu jabatan (Aminudin, 2018).

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa kompetensi merupakan sesuatu yang di miliki oleh seseorang baik dari segi pengetahuan, dan ketrampilan yang dimiliki, dan kemampuan untuk melaksanakan tugas

berdasarkan pengetahuan yang di tuntut oleh pekerjaan sebagai kemampuan seseorang untuk mencapai kinerja yang memuaskan.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Wahyudin (2018) menyatakan bahwa mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan, yaitu.

1. Keyakinan dan nilai-nilai adalah keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akansangat mempengaruhi perilaku.

Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

2. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi.

Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki

3. Pengalaman merupakan keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya

4. Karakteristik kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik menunjukkan kepedulian interpersonal kemampuan bekerjasama, memberikan pengaruh dan membangun hubungan

5. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan

6. Isu emosional merupakan hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif

7. Kemampuan intelektual merupakan kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi

8. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan

3. Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2016) memberikan penjelasan masing-masing indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1) Keterampilan (Skill)

Merupakan kemampuan yang menunjukkan system atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja.

Dalam hal ini keterampilan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu dalam sebuah bidang yang sesuai dengan standart kerja dan target dalam perusahaan.

2) Pengetahuan

Adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.

Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi dibidang masing-masing.

UNMAS DENPASAR

3) Konsep diri (sikap)

Adalah sikap. Sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisime dalam menyelesaikan tugasnya dengan rasa percaya diri dan yakin akan pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4) Sifat (*Trait*)

Karakteristik yang relative konstan pada tingkah laku seseorang. Setiap karyawan mempunyai watak (sifat) yang berbeda beda dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya

5) Motif

Adalah sesuatu yags secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu, yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. (Darodjat, 2015). Kinerja karyawan merupakan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Prabu, 2016:134).

Kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output,

jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Mathis dan Jackson, 2014).

Dapat disimpulkan, Kinerja Pegawai adalah sebuah catatan tentang hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai setelah pegawai tersebut mengerjakan tugasnya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi sebuah kinerja seorang karyawan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2018) ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Faktor Kemampuan, Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110-120) dengan pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan

2. Faktor Motivasi, yaitu menjalankan tanggung jawabnya di sebuah perusahaan. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri (sikap mental) seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi

kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi)

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Kasmir, 2016), kinerja karyawan berisikan 6 (enam) indikator yang digunakan diantaranya:

1) Kualitas (Mutu).

Penilaian kinerja dilakukan dengan melihat kualitas barang hasil produksi atau hasil kerja karyawan. Semakin baik tercapainya kinerja karyawan akan semakin sempurna hasil kerja. Begitu pula sebaliknya, apabila hasil produksi semakin menurun, maka kinerja karyawan semakin buruk.

2) Kuantitas (Jumlah).

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan oleh karyawan, dapat berupa jumlah unit atau jumlah siklus kerja yang sudah diselesaikan. Biasanya terdapat bidang kerja yang sudah ditetapkan target kerjanya.

3) Waktu (Jangka Waktu).

Untuk beberapa bagian atau jenis pekerjaan diberikan minimal batas penyelesaian pekerjaan. Karyawan dituntut untuk bekerja sesuai target.

Jika target penyelesaian kerja tidak terpenuhi, maka dapat dipastikan kinerja karyawan tersebut kurang baik, begitu pula sebaliknya.

4) Penekanan biaya.

Biaya yang digunakan untuk keperluan perusahaan. Biaya ini sudah dianggarkan sebelum segala aktivitas berjalan. Jika pengeluaran

UNMAS DENPASAR

perusahaan melebihi anggaran, maka dapat dinilai bahwa kinerja karyawan buruk.

5) Pengawasan.

Dengan dilakukannya pengawasan kerja pada karyawan, maka kinerja dan tanggung jawab karyawan akan semakin tinggi. Pengawasan karyawan sangat diperlukan dalam perusahaan agar hasil kerja tidak meleset dari SOP yang ditetapkan.

6) Kerjasama antar karyawan.

Kinerja selalu dikaitkan dengan kerjasama antar karyawan atau karyawan dengan pimpinan. Dalam hal ini dapat diukur apakah seorang karyawan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan bekerja sama dengan karyawan lain.

Penelitian Terdahulu

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aziz (2017), yang berjudul Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja pada PT. Inalum di Sumatera Utara. Metode analisis yang digunakan adalah model analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan 105 orang sebagai sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. Seleksi berpengaruh terhadap kinerja dan rekrutmen secara langsung berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hal ini perusahaan dapat meningkatkan variabel-variabel yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu rekrutmen karyawan dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Sedangkan,perbedaanya yaitu terdapat perbedaan variabel bebas yaitu seleksi, selain itu perbedaanya yaitu pada tempat penelitiannya dan jumlah sampel yang digunakan.

2. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rizky (2017). Dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan KFC Di Klaten . Penelitian ini berpengaruh positif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang berkerja di KFC Di Klaten yang berjumlah 35 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan purposive sampling. Metode analisis data yang digunakan adalah uji analisis regresi linier berganda dengan uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Hasil uji hipotesis didapatkan bahwa Rekrutmen dan Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dengan t hitung masing-masing sebesar 2,058 dan 3,711 sedangkan variabel Seleksi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar -1,771. Pada uji f menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel rekrutmen, seleksi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 35,2 %

3. Gunarsih (2008) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah dalam penelitian ini dijelaskan bahwa Variabel bebas motivasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai F-hitung= 114, 473 dan sig 0,000

sedangkan secara individual variabel motivasi mempunyai nilai t-hitung=2,270 dan sig. 0,000, ini berarti bahwa secara individu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Variabel budaya organisasi dengan t-hitung 4,162 dan sig 0,000, mempunyai pengaruh yang signifikan dan lebih kuat terhadap Kinerja Pegawai dibandingkan variabel motivasi kerja.

4. Eddy & Zulfikar (2010) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Perhubungan kota bandar Lampung, hasilnya adalah 1) Data deskriptif variabel Budaya Organisasi, motivasi kerja menunjukkan skor rata-rata pada kategori sedang bahkan semuanya dibawah nilai rata-rata seperti budaya organisasi 50%; motivasi kerja 54,4%; dan kinerja karyawan 52,9%. 2) Berdasarkan analisis determinasi, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu dengan koefisien determinasi 65,28%, sedangkan Motivasi Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien determinasi 68,89%. Demikian halnya secara bersamaan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien determinasi 72,28%, dan 27,2% ditentukan oleh faktor-faktor lain diantaranya: kemampuan dan keterampilan karyawan, otoritas dan kapasitas pemimpin, struktur organisasi dan job design. Meningkatkan motivasi kerja karyawan.

3) Dari hasil penelitian ini ternyata teori yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara Budaya Organisasi (Stephen P. Robin) dan Motivasi

Kerja (Mc. Celland) terhadap Kinerja Karyawan, masih relevan digunakan dalam kerangka pengembangan Kinerja Karyawan khususnya pada Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.

5. Peneliti Yulianti (2019), dengan judul *The Effect Of Compensation And Competence On Employee Performance (Case Study Of PT. Serbuk Jaya Abadi In Kebon Arang District, Lumajang District)*, dengan populasi sebanyak 50 Orang dan sampel sebanyak pengambilan sampel secara acak dilakukan pada karyawan PT. Jaya Abadi Powder ditemui, analisis yang digunakan adalah Regresi linier berganda, hasil dari penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Tambingon, C. K., Tewel, B., & Trang, I. (2019). Dengan judul *Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Coco Prima Lelema Indonesia*. Penelitian ini Berpengaruh negatif hal tersebut berdasarkan Metode yang digunakan adalah regresi linier berganda. Sampel yang digunakan sebanyak 66 orang karyawan PT. Coco Prima Lelema dengan metode sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, karakteristik individu dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan, karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran untuk PT. Coco Prima

Lelema hendaknya dapat memperhatikan lingkungan kerja karyawan agar kinerja karyawan terus meningkat tiap tahunnya.



UNMAS DENPASAR