

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di jaman milenial atau di era globalisasi seperti ini membawa dampak persaingan dikalangan pelaku ekonomi. Hal ini sekaligus membawa dampak yang mengkwatirkan karena pasar ini akan lebih mementingkan kaum pemilik modal yang kuat untuk memenangkan persaingan. Dalam hal ini dibutuhkan alternatif untuk mengantisipasi persaingan seperti ini agar nantinya pelaku ekonomi lemah masih mampu untuk bertahan dan bersaing. Didalam persaingan perekonomian tentunya harus ada sumber daya yang berkompeten untuk menunjang kredibilitas perusahaan.

Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan ditetapkan oleh instansi untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Pencapaian tujuan berbasis manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana instansi dalam mendapatkan, mengembangkan, membina, mengevaluasi serta mensejahterakan pegawai. Salah satu organisasi yang saat ini tengah berusaha untuk mendapatkan pencapaian yang tinggi adalah LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung.

LPD merupakan lembaga keuangan milik desa adat di Bali yang secara otomatis merupakan milik masyarakat desa adat, posisi LPD terletak ditengah-tengah masyarakat desa adat, 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. Dalam operasionalnya LPD sepenuhnya dijalankan oleh pengurus tanpa anda campur tangan dari anggota.

Menurut Rivai (2017:138), 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 (2017:139) 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. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:67). Menurut (Azizy2017), bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan pendidikan dan pengembangan teknis dan manajemen. Dengan demikian 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 pendahuluan di LPD Desa Pekraman Tangkas 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 Pekraman Tangkas**

	Tahun	Kredit		Pencapaian Realisasi Kredit (%)	
		Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Tercapai (%)	Belum Tercapai (%)
1.	2017	100.000.000	75.000.000	85	15
2.	2018	125.000.000	95.500.000	87	13
3.	2019	150.000.000	110.550.000	89	11
4.	2020	175.000.000	159.750.000	90	10
5.	2021	200.000.000	160.955.000	82	18
	Jumlah	750.000.000	601.755.000	433	67

Sumber data : LPD Desa Pekraman Tangkas (2022)

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa pada tahun 2017 hingga pada tahun 2020 belum terjadi pencapaian target kredit pada LPD Desa Pekraman Tangkas 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 Pekraman Tangkas Klungkung berdasarkan pencapaian kredit pada tahun 2017 hingga 2021 (5 tahun terakhir). Terdapat fluktuasi pencapaian realisasi kredit pada LPD Desa Pekraman Tangkas. Dengan adanya fenomena tersebut maka dari itu perlunya rekrutmen, pengembangan SDM dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah rekrutmen karyawan. Menurut Elmi (2018:15), 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 diinformasikan secara terbuka, orang dalam, dan melalui media sumber-sumber tenaga kerja (Elmi, 2018:16).

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 Pekraman Tangkas terjadi fenomena pengunduran diri pada lembaga tersebut dikarenakan kurangnya keterampilan dan pengetahuan. Sehingga perlunya rekrutmen pada LPD Desa Pekraman Tangkas 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 Muhammad, R. (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.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan SDM, Pengembangan sumber daya manusia menurut Priansa (2017) pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia, di dalamnya termasuk pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, dan program serta proses dari pengembangan organisasi (Werner dan DeSimone,2011). Pengembangan yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan Desiderius (2009), dengan pemberian program pengembangan secara berkala mampu meningkatkan kinerja organisasi. Program pengembangan yang bisa diterapkan untuk meningkatkan kinerja melalui pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan pengamatan peneliti pada LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung kurangnya pengetahuan dan keterampilan di bidang teknologi dikarenakan perkembangan iptek yang sangat cepat sehingga karyawan sulit menerima pembaruan tersebut, kurangnya pengembangan sdm dibidang pengelolaan resiko kredit. Maka dari itu pengembangan sdm yang harus dilakukan seperti pelatihan dalam bidang iptek dan pendidikan akan pentingnya

resiko kredit. Menurut hasil penelitian Sofyan, & Kamelia (2019), menyatakan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena pengembangan sumber daya ini merupakan variabel yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi. Menurut hasil penelitian Rizky dkk (2017) menyatakan bahwa pengembangan sdm berpengaruh positif dan signifikan artinya dengan program-program yang baik meningkatkan kualitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Hiariey (2018) menyatakan pengembangan sdm berpengaruh positif dan signifikan. Menurut hasil penelitian dari Taringan E.S.D (2021) yang sejalan dengan Harahap, A. (2020) menyatakan bahwa pengembangan sdm berpengaruh positif dan signifikan semakin tinggi pengembangan sdm yang dilakukan semakin tinggi kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian yang dilakukan oleh Lestari, M. (2021) dan sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Renaldy Massie, dkk (2015) bahwa pengembangan sdm berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja 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 (2018:26), 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 milikinya. Pada LPD Desa Pekraman Tangkas 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.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan**

## **SDM dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

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

- 1) Bagaimanakah pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung
- 2) Bagaimanakah pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung
- 3) Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari kegiatan penelitian ini dan dalam memenuhi syarat S1, maka tujuan penelitian ini adalah;

- 1) Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung,
- 2) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan LPD Desa Pekraman Tangkas Klungkung.
- 3) Untuk mengetahui kompetensi terhadap kinerja LPD Desa Pekraman Tangkas 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 Pekraman Tangkas.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Penulis

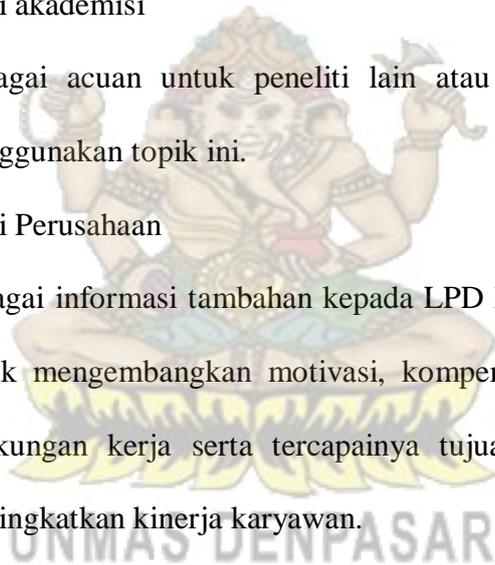
Dari hasil peneliti berharap sebagai penambahan ilmu pengetahuan tentang, Motivasi, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja serta pengaruhnya kepada kinerja karyawan

### b. Bagi akademisi

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

### c. Bagi Perusahaan

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



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Goal Setting Theory

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan: keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Bimbreg dalam Mahennoko,2011).

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru ), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). *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 tindakanya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. teori in juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang dikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. berdasarkan uraian diatas, 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 public diidentikan sebagai tujuannya.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Beberapa ahli telah mengemukakan pengertian atau definisi tentang manajemen, namun pada dasarnya pendapat-pendapat tersebut mengandung maksud yang sama. Berikut ini dikutip beberapa pengertian atau definisi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli antara lain :

Menurut Sirait, (2006:2) manajemen adalah seperangkat kegiatan yang mencakup pengkoordinasian, Pengintergrasian dan penggunaan sumber-sumber daya guna mencapai tujuan organisasi melalui manusia, tehnik dan informasi dalam suatu struktur organisasi.

Menurut Hasibuan, (2006:2) manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Hariandja, (2006:2) Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi organisasi sebagai salah satu fungsi dari perusahaan. Sejalan dengan itu, Tohardi (2010) Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan

perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja

Pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal organisasi yang khusus berhubungan dengan bidang personalia yang bertujuan meningkatkan efektifitas dan efesiensi tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Manajenen sumber daya manusia lebih memfokuskan kegiatannya mengenai peraturan peran manusia dalam mewujudkan tujuan perusahaan secara optimal. Kegiata tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

### **2.1.3 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, 2018:16). 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.

Dengan demikian dapat disimpulkan 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 (2016:89) 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.

## 3. Indikator Rekrutmen

Adapun indikator-indikator dari variabel proses rekrutmen berdasarkan sumber internal menurut Aisyah dan Giovanni (2018:11) dan sumber eksternal menurut Masram dan Muah (2018:26) 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.

6) Agen tenaga kerja

Cara ini boleh dibilang relative sangat baru dan belum populer di Indonesia. Agen tenaga kerja adalah perusahaan swasta yang kegiatan utamanya adalah mencari dan menyalurkan tenaga kerja.

7) Karyawan perusahaan lain

Perekrutan calon karyawan dari satu perusahaan ke perusahaan lain dapat dilakukan secara legal maupun illegal. Yang dimaksud legal disini adalah perusahaan yang ingin merekrut harus mengeluarkan sejumlah biaya yang akan dibayarkan kepada perusahaan tempat calon

karyawan tersebut bekerja. Perekrutan model ini lebih dikenal dengan sebutan transfer. Sedangkan perekrutan secara illegal lebih dikenal dengan ppembajakan.

#### 8) Asosiasi profesi

Perekrutan dilakukan melalui asosiasi suatu profesi sebagai mediator penyedia tenaga kerja profesional bagi perusahaan, seperti di Indonesia terdapat KADIN, IWAPI, HIPMI, IAI, dsb.

#### 9) *Outsourcing*

Terkadang perusahaan juga perlu melakukan efisiensi, beberapa pekerjaan yang dapat dilakukan tanpa harus mengangkat tenaga kerja tetap dapat menggunakan tenaga kerja kontrak (*outsourcing*).

### 4. Metode-Metode Rekrutmen

Pada dasarnya metode penarikan akan berpengaruh besar kepada banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Adapun menurut Aisyah dan Giovanni (2018:11) metode rekrutmen calon karyawan terdiri dari dua metode yaitu metode terbuka dan tertutup, dengan penjelasan sebagai berikut : :

#### a. Metode terbuka

Metode terbuka adalah dimana rekrutmen diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa baik cetak maupun elektronik, ataupun dengan cara dari mulut ke mulut (kabar orang lain) agar tersebar ke masyarakat luas. Dengan metode terbuka ini diharapkan dapat menarik banyak lamaran yang masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang qualified menjadi lebih besar.

b. Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika rekrutmen diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit.

#### **2.1.4 Pengembangan SDM**

##### **1. Pengertian Pengembangan SDM**

Pengembangan sumber daya manusia menurut Priansa (2017) pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia, di dalamnya termasuk pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, dan program serta proses dari pengembangan organisasi (Werner dan DeSimone, 2011:10).

Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia Menurut Handoko (2008), pengembangan merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi besar. tantangan - tantangan ini mencakup keuangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Selain itu, menurut Simamora (2008) pengembangan (development) adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan pengembangan SDM sangat di perlukan, karena setiap pengembangan yang dilakukan berupa pelatihan maupun pendidikan akan menambah ketrampilan dan wawasan kinerja

karyawan. Yang nantinya akan memberikan hal yang positif dan kemajuan untuk perusahaan itu sendiri.

## **2. Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia.**

Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2011:45), perlu di perhatikan beberapa faktor sebagai berikut:

- a. Perbedaan individu karyawan
- b. Hubungan dengan jabatan analisis
- c. Motivasi
- d. Partisipasi aktif
- e. Seleksi peserta penataran
- f. Metode pelatihan

## **3. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Indikator pengembangan sumber daya manusia menurut Sukartaji (2016:79) sebagai berikut :

### **1) Rotasi unit kerja**

Perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan pekerjaan yang cenderung berbeda agar karyawan terhindar dari rasa jenuh dan kinerja yang menurun.

### **2) Latihan instruksi pekerjaan** Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada karyawan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

### 3) Magang

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.

### 4) Pengarahan

Mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 5) Penugasan sementara Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau

sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan.

Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasi yang nyata.

## 2.1.5 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 (2018:26), 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: 141). 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 tuntutan oleh pekerjaan sebagai kemampuan seseorang untuk mencapai kinerja yang memuaskan.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi**

Secara rinci Zwell dalam Wibowo (2016) memberikan penjelasan masing-masing faktor yang mempengaruhi kompetensi sebagai berikut:

### **1) Kepercayaan dan Nilai**

Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang. Seseorang yang tidak kreatif dan tidak inovatif dalam pekerjaan cenderung seseorang tersebut tidak dapat bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.

## 2) Keahlian atau Keterampilan

Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor penentu suksesnya kompetensi yang dimiliki seseorang. Untuk keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai. Pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan.

## 3) Pengalaman

Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Dengan adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh.

## 4) Karakteristik Personal

Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemaarah atau

penyabar, rajin atau pemalas. Dengan karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meingkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah.

#### 5) Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi karyawan dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi.

#### 6) Isu-isu Emosional

Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negative terhadap seseorang. Demikian hambatan emosional dapat dicegah dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan.

#### 7) Kapasitas Intelektual

Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang

berbeda-beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Dapat disimpulkan bahwa kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

### **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.

#### **3) Konsep diri (sikap)**

Adalah sikap. Sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisme 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 yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

### 2.1.6 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, 2015:85). Kinerja karyawan merupakan 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, 2014:256).

Dapat disimpulkan, Kinerja Pegawai adalah sebuah catatan tentang hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai setelah pegawai tersebut mengerjakan tugas-tugasnya dan menjalankan tanggung jawabnya di sebuah perusahaan.

## **2. Tujuan dan fungsi kinerja karyawan**

Menurut Darodjat (2015:68) Sistem penilaian kinerja karyawan pada dasarnya bertujuan untuk menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota atau perusahaan. Penilaian kinerja menurut beliau juga diperlukan untuk menilaian kesuksesan perusahaan dan juga karyawan.

Unsur-unsur penting dalam kinerja menurut Euis Nurul B (2015:34) meliputi: 1) Tugas Fungsional yaitu tugas yang berkaitan dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan seluk beluk pekerjaan termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan ter-sebut; 2) Tugas Perilaku yaitu tugas yang berkaitan dengan seberapa baik karyawan mena-ngani kegiatan antar persona dengan anggota lain dalam organisasi termasuk menyelesaikan konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok dan bekerja mandiri.

## **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 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.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

### **1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.**

1. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Muhammad, R. (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 digunakana 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 %

2. 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. Hail penelitian in menunjukkan bahwa rekrutmen

berpengaruh terhadap seleksi. Seleksi berpengaruh terhadap kinerja dan rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh 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, perbedaannya yaitu terdapat perbedaan variabel bebas yaitu seleksi, selain itu perbedaannya yaitu pada tempat penelitiannya dan jumlah sampel yang digunakan.

3. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Widyani, A. A. D., & Putra, I. W. A. P. (2020). Dengan judul Pengaruh Rekrutmen dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar. Variabel rekrutmen dibentuk oleh tiga indikator yaitu dasar perekrutan, sumber perekrutan dan metode perekrutan. Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai Unstandardized Coefficients B sebesar 0,325 dan signifikansi sebesar  $0,023 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Ini berarti bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar.

4. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Meiyer, S. (2020). Dengan judul Pengaruh Rekrutmen Seleksi dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Frontliner pada Bank BNI Kantor Cabang Salatiga.

Penelitian Rekrutmen ini berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja frontliner. Dalam penelitian ini rekrutmen yang dilakukan dapat menurunkan kinerja karyawan nantinya, dikarenakan karyawan yang terlalu banyak akan menurunkan tingkat efektivitas dan efisiensi pekerja. Pencapaian kinerja frontliner pada Bank BNI Kantor Cabang Salatiga selama tiga tahun terakhir ternyata belum maksimal bahkan cenderung mengalami penurunan. Faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kinerja frontliner adalah rekrutmen seleksi dan penempatan karyawan. Setelah dilakukan nya uji t (parsial) Rekrutmen (X1) memiliki nilai t hitung sebesar -2,911 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,055 ( $-2,911 < -2,055$ ) dan nilai signifikansi (p) sebesar 0,007 kurang dari 0,05, yang berarti bahwa variabel rekrutmen berpengaruh **negatif signifikan** terhadap kinerja frontliner Bank BNI Kantor Cabang Salatiga atau dapat dikatakan hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini ditolak dan Ho diterima.

## 2. Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan.

1. Rizky Trisna Firman Haqiqi (2017) , yang berjudul Pengaruh perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. Permata Bahari Malindonesia Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan pengembangan sumber daya manusia dengan melaksanakan program-program pendidikan dan pelatihan guna untuk meningkatkan kualitas karyawan yang agar mampu melaksakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik. Begitupula kinerja karyawan PT Permata Bahari Malindonesia termasuk pada kategori sangat tinggi yang menunjukkan bahwa karyawan telah melaksakan suatu tujuan

dan program-program dari perusahaan yang dituangkan dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT Permata Bahari Malindonesia. 3) Terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan.

2. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hiariey, H. (2018). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Fleksibilitas Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Terhadap Paramedis Keperawatan RSUD Dr. M. Haulussy Ambon. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel kualitas sumber daya manusia dan fleksibilitas berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja paramedis. Hal ini berarti hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima, kualitas sumber daya manusia dan fleksibilitas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja paramedis pada RSUD dr. M. Haulussy Ambon karena Sumber Daya Manusia yang berkualitas secara moral sangat menunjang suatu organisasi atau Rumah Sakit dalam hal memberikan pelayanan yang baik kepada pasien sebagai cerminan bahwa paramedis menginginkan agar setiap pekerjaan atau pelayanan yang bermutu yang dapat mereka berikan kepada pasien

3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adam, W. N., Suryani, W., & Tarigan, E. S. D. (2021). Yang berjudul Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Niagara Parapat Toba Sumatera Utara. Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa uji parsial pada variabel pengembangan

Sumber Daya Manusia (X1) dan variabel kompetensi (X2) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Berdasarkan hasil uji F diperoleh pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) dan kompetensi (X2) secara serempak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Dan dapat disimpulkan dari nilai Adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,679. Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) =  $R^2 \times 100\%$ , sehingga diperoleh sebesar 67,9%. kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) dan kompetensi (X2). Sisanya sebesar 22,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

4. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harahap, A. (2020). Yang berjudul Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Ikapharmindo Putramas Cabang Medan. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Ikapharmindo Putramas Cabang Medan. di mana perolehan nilai thitung sebesar 3,344 >ttabel 1,998 dan nilai signifikan  $0,001 < 0,005$ .

5. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari, M. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Unit Usaha Syariah Di Kota Palembang. Dalam penelitian ini data

dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner terhadap 100 karyawan menggunakan metode purposive sampling untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel yang ada. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM) berbasis partial least square (PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan.. Ini berarti semakin sering pengembangan sumber daya manusia diberikan maka semakin tinggi kinerja karyawan dan semakin tinggi religiusitas karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi dan akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan pada Bank Unit Usaha Syariah di Kota Palembang. Hal itu bertentangan dengan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Renaldy Massie, Bernhard Tewal, dan Greis Sendow (2015). Yang menunjukkan dengan hasil uji t pada variabel pengembangan sdm menyatakan bahwa signifikansi p value 0,006 lebih besar dari 0,05 dan koefisien regresi mempunyai nilai negatif sebesar -0,075. Sedangkan nilai t- hitung yang diperoleh yaitu -0,529 lebih kecil dari nilai t-tabel yaitu 1,670. Sehingga pengembangan sdm berpengaruh **negative signifikan** terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.**

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Monalis, E., Rumawas, W., & Tumbel, T. M. (2020). Yang berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil output Tabel 5 nilai koefisien sebesar 0.349 dengan nilai T-Statistics >1.96 yaitu 2.511 dan P-Values <0.05 yaitu 0.012, dengan metode

pengujian hipotesis dua arah (two tailed) dengan level signifikan 5% atau 0.05, maka hipotesis ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan jika tinggi rendahnya Pengembangan Sumber Daya Manusia akan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Peneliti Ningrum (2018), dengan judul *Effect Of Competence, Organizational Commitment And Career Development On Employee Performance Bank Mandiri In Sub Branch Office Kudus*, dengan populasi sebanyak 57 karyawan dan sampel sebanyak 57 karyawan, analisis yang di gunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda, dari hasil penelitian ini adalah pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. 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.

4. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Yanti (2018), dengan judul *Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komunikasi terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bandung Barat*. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompetensi, motivasi, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi, motivasi, dan komunikasi

secara simultan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 54,3% dan sisanya sebesar 45,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu yang menyatakan  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  yaitu  $3.106 \geq 1.672$  berada di daerah penerimaan  $H_a$  sehingga  $H_0$  ditolak, hal ini dinyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

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 **negative** 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.

