

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Restoran Depot Gang Djangkrik adalah sebuah nama restoran dengan berbagai khas masakan China yang berada di Bali tepatnya di jalan Teuku Umar Barat No. 22 Denpasar. Restoran tersebut merupakan cabang dari Depot Gang Djangkrik Malang yang telah berdiri sejak tahun 1968. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi yang berperan penting bagi perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Aisah (2020) SDM Merupakan kebutuhan utama untuk dapat menjalankan segala kegiatan yang ada di berbagai bidang organisasi dalam perusahaan. Salah satu faktor yang sangat memiliki peran untuk mempengaruhi perusahaan dalam mencapai target dalam berkompetisi adalah perusahaan diharapkan mempunyai sumber daya manusia yang kompeten, oleh karena itu manajemen SDM memegang peranan yang penting untuk membantu perusahaan memperoleh SDM yang tepat. Menurut Wardani (2020) SDM dalam fungsi manajemen organisasi berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin harus mampu memimpin bawahan, dimana pemimpin harus menjalankan fungsi organisasi baik itu menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan. Lombogia (2022) Sumber Daya Manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Manusia merupakan sumber daya (resource strategic) dimiliki oleh suatu organisasi, meskipun sumber daya manusia yang

sangat strategic tidak mengurangi pentingnya sumber daya yang lain seperti modal, mesin, waktu, energi, informasi dan sebagainya.

Menurut Apriyanti (2022) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak terlepas dari faktor karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan sebaik-baiknya. Pada dasarnya suatu perusahaan memiliki harapan bahwa di suatu saat nanti jika mengalami perkembangan yang sangat signifikan terhadap ruang lingkup perusahaannya dan menginginkan terbentuknya suatu kinerja yang baik dalam bidang pekerjaan. Menurut Tanjung (2021) Pengelolaan manajemen SDM tidak dapat dipisahkan dari Pegawai di perusahaan yang diharapkan untuk menyadari apa tujuan perusahaan. Pegawai adalah aset berharga bagi perusahaan yang memiliki peran strategis dalam organisasi Perusahaan. Kurnia (2022) Manajemen SDM berarti sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi menyeluruh serta bermaksud guna menggapai tujuan organisasi secara terpadu. Menurut Andi (2022) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu –individu pegawai yang dapat terus dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Ahmad (2021) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas–tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Thamrin 2021). Menurut Aisah (2020) kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau

hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Wardani (2020) kinerja karyawan adalah seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Berdasarkan beberapa teori, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja pegawai dalam jangka waktu atau periode tertentu.

Menurut Ahmad (2021) berpendapat bahwa Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja adalah Kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Berdasarkan indikator kemampuan mengambil keputusan, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional. Menurut Lestari (2021) Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Menurut Jamaludin (2017) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Shahara (2021) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam menjalankan

usahanya adalah Gaya Kepemimpinan otokratis dimana pemimpin menggunakan otoritas dan jabatannya memerintah dan memberikan pengaruh atas apa yang harus dilakukan, begitu juga dengan anggota perusahaan yang lainnya.

Hasil Penelitian Ahmad (2021) menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. mengenai penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan melakukan perbandingan antara skor aktual dan skor ideal dapat disimpulkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan pada karyawan mencapai persentase 83% atau termasuk kriteria sangat baik, sedangkan kinerja karyawan juga mencapai persentase 83% atau termasuk kriteria yang sangat baik. Lestari (2021) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang didapatkan dengan menggunakan perhitungan Uji Koefisien Korelasi memperoleh hasil sebesar 0,703. Maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat. Menurut Aeni (2021) Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Berdasarkan uji t diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap karyawan pertunjukan. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,331 > 1,99085$ ) dan  $\alpha$  nilai signifikansi  $<$   $0,05$  ( $0,022 < 0,05$ ). Artinya secara statistik dapat ditunjukkan bahwa kepemimpinan gaya dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Shahara (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan yang diambil berdasarkan penelitian yang dilakukan adalah

gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat pengaruh yang rendah.

Selain, Gaya Kepemimpinan faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja adalah Kompetensi. Berdasarkan indikator keterampilan, pengetahuan, konsep diri (sikap), sifat, dan motif. Menurut Soetrisno (2018) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Gilang (2018) Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Menurut Tanjung (2021) Kompetensi merupakan 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. Menurut Nofiar (2021) Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Anwar (2022) Kompetensi adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan kemampuan, pengetahuan atau wawasan, dan perilaku yang dijadikan suatu panduan selama melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan keputusan perusahaan untuk mengembangkan karyawan yang sudah ada di perusahaan dengan maksud dan tujuan agar karyawan tersebut lebih memiliki kesesuaian dengan tujuan utama.

Hasil penelitian Soetrisno (2018) bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh sebesar 51%, artinya

menunjukkan bahwa variabel kompetensi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 51% dan sisanya 49% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Menurut Lubis (2021) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mengenai pengembangan kompetensi sebaiknya perusahaan melakukan pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan dan kemampuan sebagai upaya pengembangan diri pegawai, selain itu juga pentingnya dilakukan pembekalan terlebih dahulu kepada pegawai dalam hal pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawab pegawai pada divisi/bidang yang akan didudukinya. Menurut Nurhikmah (2022) Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompetensi secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji variabel kompetensi secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan hasil uji t sebesar 1,482 tingkat signifikan (Sig.) 0,154 maka  $t_{hitung} 1,482 < t_{tabel} 2,07961$   $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Selain Kompetensi, Faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan adalah Keterampilan kerja. bahwa keterampilan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan berdasarkan indicator Basic literacy skill, Technical skill, Interpersonal, Problem solving. Menurut Lengkong (2019) menyatakan keterampilan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Menurut Tolo (2016) menyatakan keterampilan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktiviitasa atau pekerjaan. Menurut Dotulong (2016) skill adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Menurut Riani (2021) Keterampilan adalah sebagai kapasitas diharapkan untuk melakukan

perkembangan usaha yang tercipta dari hasil pelatihan dan pengalaman. Menurut Wardani (2022) menyatakan keterampilan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan kerja sebagai kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperlukan oleh praktek. Jadi dapat disimpulkan bahwa keterampilan kerja adalah Perilaku atau Karakter yang ada pada diri seorang karyawan baik yang bersifat positif maupun negative.

Hasil penelitian Lengkong (2019) menunjukkan bahwa Secara parsial Keterampilan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berarti setiap terjadi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh keterampilan kerja. Menurut Dotulong (2016) keterampilan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini terlihat bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Keterampilan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima. Dapat kesimpulan bahwa dengan memiliki keahlian atau keterampilan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan memiliki keterampilan mental yang baik. Menurut Sholeh (2020) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan keterampilan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin meningkatnya keterampilan karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2021) keterampilan secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa keterampilan belum dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini disebabkan kurangnya kesadaran diri dan pelatihan yang belum cukup didapat oleh karyawan. Berdasarkan

pernyataan diatas dapat dikatakan keterampilan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Restoran Depot Gang Djangkrik. Restoran Depot Gang Djangkrik adalah Perusahaan yang bergerak dalam bidang makanan yang memberikan pelayanan terhadap pemesanan makanan dan minuman, yang beralamat di jalan Teuku Umar Barat No 22 Denpasar. Restoran Depot Gang Djangkrik memiliki Karyawan sebanyak 46 orang. Penulis memilih Restoran Depot Gang Djangkrik sebagai tempat peneelitan karena disana terdapat fenomena yang layak untuk diteliti. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer Restoran Depot Gang

Djangkrik Kinerja Karyawan Restoran Depot Gang Djangkrik masih belum optimal. Hal ini terindikasi dari Pencapaian Target Pengiriman Produksi pada tahun 2020 seperti tabel 1.1 sebagai berikut:



**Tabel 1. 1**  
**Pendapatan Restoran Depot Gang Djangkrik**  
**Tahun 2020**

No.	Bulan	Target Penghasilan	Realisasi Penghasilan	Persentase (%)
1.	Januari	300.000.000	270.000.000	90
2.	Februari	300.000.000	220.000.000	73
3.	Maret	300.000.000	160.000.000	53
4.	April	300.000.000	110.000.000	37
5.	Mei	300.000.000	130.000.000	43
6.	Juni	300.000.000	125.000.000	42
7.	Juli	300.000.000	120.000.000	40



UNMAS DENPASAR

8.	Agustus	300.000.000	115.000.000	38
9.	September	300.000.000	135.000.000	45
10.	Oktober	300.000.000	115.000.000	38
11.	November	300.000.000	105.000.000	35
12.	Desember	300.000.000	120.000.000	40
Jumlah				574
Rata-rata				47,8

*Sumber: Data Pengiriman Restoran Depot Gang Djangkrik Produksi tahun 2020*

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas Pencapaian restoran makanan Produksi Restoran Depot Gang Djangkrik pada tahun 2020 sering tidak mencapai Target Produksi seperti pada bulan Januari, Februari, Maret, April, Mei, Juni, Juli ,Agustus, September, Oktober, November, Desember . Hal ini Disebabkan karena pada bulan tersebut banyak Hari libur dan berdampak Covid-19. Seperti pada bulan November Target Produksi makanan tidak tercapai dengan Pencapaian Produksi sejumlah Rp.105.000.000 dengan presentase pencapaian 35%. Hal ini dikarenakan Restoran Depot Gang Djangkrik di karenakan berdampak Covid-19, dan para karyawan banyak diliburkan atau dirumahkan. Pencapaian makanan Porduksi tertinggi terjadi pada bulan Januari sebanyak 270.000.000 dengan persentase 90%.

Fenomena yang berkaitan dengan Kinerja Karyawan berdasarkan Hasil wawancara dengan beberapa Karyawan di Restoran Depot Gang Djangkrik, karena kualitas pelatihan dan tingkat kompetensi yang kurang. Hal ini dapat diperbaiki dengan peningkatan pelaksanaan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan terhadap para karyawan. Maka dibutuhkan suatu pendekatan perilaku organisasi untuk memecahkan masalah tersebut.

Adanya permasalahan mengenai Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Keterampilan kerja dan Kinerja Karyawan pada Restoran Depot Gang Djangkrik

maka dalam penelitian ini cukup relevan mengambil judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Restoran Depot Gang Djangkrik Denpasar.

Fenomena masalah gaya kepemimpinan pada restoran depot gang djangkrik Denpasar, yaitu adanya karyawan Berdasarkan dengan pimpinan restoran Depot Gang Djangkrik terdapat beberapa masalah terkait dengan penghasilan di masa pandemi covid 19 yang menurun drastis hingga 50%, pihak restoran pun mengambil alih untuk mengurangi upah dan jumlah karyawan. Kemampuan Mengendalikan Bawahan Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif. Begitu juga dengan kinerja karyawan, terbukti saat ada keluhan dari customer/tamu yang sudah berkunjung di restoran tersebut seperti: pesan terlalu lama datang, rasa menu yang tidak standar dan terdapat benda asing di dalam menu (rambut/serangga), yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti, kecepatan kerja belum berjalan lancar, kualitas kontrol yang kurang maksimal dan kurangnya kepedulian crew kitchen terhadap standar kualitas menu.

Fenomena Masalah kompetensi pada restoran depot gang djangkrik Denpasar, yaitu, adanya karyawan yang belum mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan SOP sehingga mengakibatkan penurunnya kualitas kinerja karyawan. Motif Adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Pada masalah ini pimpinan sudah seharusnya memilih karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan. Untuk karyawan yang sudah lama bekerja sebaiknya diberikan arahan sesuai kompetensi kerja.

Fenomena Masalah keterampilan kerja pada restoran depot gang djangkrik Denpasar, yaitu Melaksanakan tanggung jawab individu, dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahlian karyawan per individu. Adanya karyawan yang tidak memiliki keterampilan kerja sesuai dengan pekerjaan yang harus dilakukan sehingga mengakibatkan lambatnya kinerja karyawan pada restoran depot gang djangkrik Denpasar.

## **1.2 Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan terkait penelitian ini diantaranya:

- 1 Apakah kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan pada restoran depot gang djangkrik Denpasar?
- 2 Apakah kompetensi berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan pada restoran depot gang djangkrik Denpasar?
- 3 Apakah keterampilan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada restoran depot gang djangkrik Denpasar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

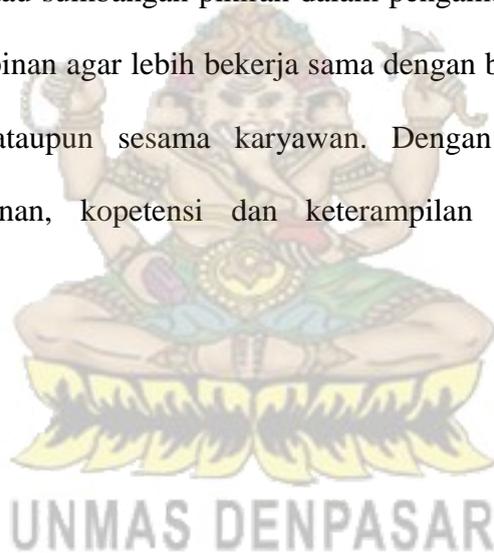
Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan pada Restoran Depot Gang Djangkrik Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Restoran Depot Gang Djangkrik Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan kerja terhadap kinerja karyawan pada Restoran Depot Gang Djangkrik Denpasar.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini mengacu pada dua bagian utama yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian atau referensi untuk menambah pengetahuan dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian sejenisnya.
2. Manfaat Praktis Diharapkan dengan penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan atau sumbangan pikiran dalam pengambilan kebijakan berkaitan untuk pimpinan agar lebih bekerja sama dengan baik antara atasan dengan bawahan ataupun sesama karyawan. Dengan adanya masalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan keterampilan kerja terhadap kinerja karyawan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Goal Setting Theory**

*Goal Setting Theory* ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua cognitions yaitu values dan intentions (atautujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial.. Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen. Goal setting theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja.

Temuan Utama dari Goal Setting Theory adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Latham, 2003)

## **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

### **1) Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan juga merupakan sesuatu yang dapat dipelajari sehingga dapat dilaksanakan spontan dan otomatis sepanjang waktu. Para pemimpin atau manajer misalnya dapat segera membuat beberapa keputusan penting mengenai sebuah masalah, sementara orang lain masih dalam tahap menganalisis masalah. (Jamaludin 2017). Sedangkan pendapat lain “Gaya kepemimpinan adalah gaya yang digunakan manajer untuk mempengaruhi, mengatur, dan mengkoordinasikan karyawan (bawahan) dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang efektif” (Ahmad 2021), serta pendapat ahli yang lain “Gaya kepemimpinan menjadi cermin kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok, seorang pemimpin harus mampu menjaga keselarasan antara pemenuhan kebutuhan individu dengan pengarahan individu pada tujuan perusahaan. (Lombogia 2022) Seorang pemimpin dalam menjalankan tugas pastinya memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing. Begitu juga satu perusahaan dengan perusahaan yang lain biasanya membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda.

Seorang pemimpin harus mengetahui situasi maupun kondisi dalam suatu perusahaan, seperti sistem yang digunakan dan juga target yang ingin dicapai sebelum memutuskan gaya kepemimpinan yang paling baik digunakan.

Kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara, pola atau kemampuan tertentu dari masing-masing pemimpin dalam berkomunikasi, berinteraksi dan bersikap untuk memengaruhi, mengendalikan dan mendorong

para bawahan atau karyawannya agar bisa melakukan suatu pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi.

## **2) Jenis – jenis Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandangan. Menurut Thamrin (2021), macam gaya kepemimpinan ada 4, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Gaya Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar ikut memiliki perusahaan.
3. Gaya kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan “Silahkan dikerjakan asal baik hasilnya”.
4. Gaya kepemimpinan situasional Model ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard di pusat Studi Kepemimpinan pada akhir tahun 1960, hingga

tahun 1982. Hersey & Blanchard bekerja sama secara kontinu menyempurnakan kepemimpinan situasional. Menurut kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang dipengaruhi.

Maka dapat disimpulkan bahwa setiap pemimpin pasti mempunyai gaya kepemimpinan yang dimilikinya sendiri, semua itu tergantung dari pemimpin itu sendiri benar atau tidaknya cara mereka menggunakan gayanya terhadap para bawahannya yang bermacam-macam sikap dan sifat.

### **3) Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rahmawati (2021) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain

dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.
5. Tanggung Jawab Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

### **2.1.3 Kompetensi**

#### **1) Pengertian kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Soetrisno (2018) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Kompetensi dapat didefinisikan pula sebagai sesuatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan Spencer (dalam Gilang, 2018). Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut, (Nofiar 2021)

Secara konseptual menurut peneliti, Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (Standard Operating Procedure).

Dari beberapa pendapat para ahli, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (Standard Operating Procedure)

## **2) Tipe kompetensi**

Tipe kompetensi menurut Rudiansyah (2022) adalah sebagai berikut:

- a Motif: sesuatu yang secara konsisten dipikirkan/diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu.
- b Konsep diri: sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- c Pengetahuan: informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.

## **4) Fakto – faktor Kompetensi**

Secara rinci dalam Gilang (2018) 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 pemarah 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 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.

## **5) Indikator Kompetensi**

Gilang (2018) 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.

## **2.1.4 Keterampilan Kerja**

### **1. Pengertian Keterampilan Kerja**

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah satu factor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. Riani (2022) menyatakan keterampilan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan kerja sebagai kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperlukan oleh praktek. Wardani (2022) menyatakan keterampilan tidak hanya berkaitan dengan keahlian seseorang untuk mengerjakan sesuatu yang bersifat tangible. Selain physical, makna skill juga mengacu pada persoalan mental, manual, motoric, perceptual dan bahkan social abilities seseorang. Menurut Rahma (2020) menyatakan bahwa selain training yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan juga membutuhkan kemampuan dasar (basic ability) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Menurut Lengkong (2019) menyatakan keterampilan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Menurut Tolo (2016) menyatakan keterampilan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktiviitasa atau pekerjaan. Lebih lanjut tentang keterampilan, Dotulong (2016) skill adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Menurut Sutrisno (2021) Keterampilan adalah sebagai kapasitas diharapkan untuk melakukan perkembangan usaha yang tercipta dari hasil pelatihan dan pengalaman.

Keterampilan sebagai kapasitas diharapkan untuk melakukan perkembangan usaha yang tercipta dari hasil pelatihan dan pengalaman. Penguasaan individu tercermin dalam seberapa baik seorang individu aktivitas tertentu, seperti bekerja, menyampaikan secara layak atau melaksanakan prosedur bisnis. Keterampilan juga menunjukkan kapasitas perwakilan untuk menyelesaikan kewajiban dan tugasnya di lingkungan kerja. Kemampuan sangat penting mengingat fakta bahwa mereka bermaksud untuk mengukur eksekusi yang representatif, yang menyiratkan bahwa hal itu dapat mengukur sejauh mana pekerja efektif dalam melakukan kewajiban dan pekerjaan mereka.

## 2. Macam-Macam Keterampilan

Menurut Sutrisno (2021) Keterampilan dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Keterampilan teknis.
2. keterampilan menyelesaikan masalah dan membuat keputusan agar dapat mengidentifikasi berbagai masalah, membuat serta mengevaluasi berbagai alternatif, dan membuat pilihan-pilihan yang kompeten.
3. keterampilan antarpersonal meliputi keterampilan mendengarkan, memberi umpan balik dan resolusi konflik.

## 3. Indikator Keterampilan

Menurut Sutrisno (2021) Keterampilan merupakan aspek yang penting dimiliki oleh karyawan dalam bekerja. Keterampilan dapat dinilai melalui indikator penilaian sebagai berikut:

1. Persepsi, meliputi penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasi stimulus, penafsiran stimulus.
2. Pengendalian diri, meliputi sikap, emosi dan motif.

3. Melaksanakan tanggung jawab kolektif, dilakukan secara bersama-sama dengan rekan kerja.
4. Melaksanakan tanggung jawab individu, dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahlian karyawan per individu.

Guna meningkatkan keterampilan kerja, disamping dilakukan melalui pendidikan formal, dapat juga dilakukan dengan memberikan pelatihanpelatihan. Tujuan dari pelatihan pada umumnya untuk meningkatkan ketrampilan kerja, peningkatan penguasaan alat dan metode-metode baru. Latihan kerja menekankan pada peningkatan kemampuan profesional, sehingga latihan adalah suplemen dari pendidikan. Sasaran dari pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Nilai-nilai pengembangan bakat, kreatifitas, inovasi, keterampilan dan motivasi kerja biasanya ditumbuhkan di lingkungan pendidikan dan dikembangkan dalam proses latihan kerja.

### **2.1.5 Kinerja**

#### **1) Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu” (Anwar 2022). “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Sutrisno 2021). Dari pendapat beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja pegawai dalam jangka waktu atau periode tertentu. Kegunaan penilaian kinerja merupakan sebuah mekanisme yang dapat digunakan

untuk memastikan apakah setiap karyawan pada tiap tingkatan telah menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan sebelumnya.

## **2) Faktor-faktor kinerja**

Menurut sutrisno (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku, yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b. Pengetahuan, Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- c. Rancangan kerja Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika sesuatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar, dan sebaliknya pun begitu.
- d. Kepribadian Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik, demikian pula sebaliknya.
- e. Motivasi kerja, Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka

karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Tetapi bila karyawan itu sendiri tidak memiliki motivasi apapun, dipastikan kinerjanya hanya begitubegitu saja dan cenderung menurun.

- f. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.
- g. Gaya kepemimpinan, Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

Jadi, dapat disimpulkan untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor penyebab seperti yang telah dikemukakan di atas. Artinya masing-masing variabel akan memberikan kontribusi tersendiri terhadap kinerja.

### **3) Tujuan penilaian kinerja**

Salah satu fungsi evaluasi yang sangat penting dilakukan adalah dengan melakukan penilaian kinerja karyawan. Kegiatan penilaian kinerja karyawan ini sudah menjadi hal umum khususnya di perusahaan besar. Sutrisno (2021) bahwa penilaian prestasi kerja atau kinerja mempunyai tujuan yang berindikator luas, yaitu:

- a. Tujuan umum

1. Penilaian karya atau prestasi bertujuan untuk memperbaiki pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan menggunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing– masing.
2. Penilaian karyawan bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan ditempatnya bekerja.
3. Penilaian karyawan secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi atau perusahaan yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi/perusahaan, dan dari hasil tersebut dapat pula diketahui tentang kepuasan kerja atau sebaliknya. Disamping itu dapat pula digunakan untuk menyusun program pengembangan pribadi, pengembangan karier, program pelatihan, dan lainlain bagi setiap pekerja.
4. Penilaian karyawan bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas– tugasnya. Untuk itu hasil penilaian perlu diketahui oleh para pekerja. Dari satu sisi pengetahuan tentang keberhasilannya akan menjadi motivasi untuk mempertahankannya dan bahkan untuk meningkatkannya di masa depan. Sebaliknya informasi kegagalan dapat digunakan oleh organisasi atau

perusahaan dalam usaha mendorong para pekerja memperbaiki kekurangan atau kelemahannya agar di masa depan kinerjanya lebih meningkat.

b. Tujuan khusus

1. Penilaian karya bertujuan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru atau tindakan memperbaiki (melaksanakan konseling), menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan sumber daya manusia.
2. Penilaian karya bertujuan untuk menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi. Dengan kata lain informasi penilaian karya dapat digunakan untuk keperluan rekrutmen dan seleksi, karena dengan tes yang valid akan diperoleh hasil berupa skor (nilai) yang dapat digunakan untuk memprediksi kemampuan calon pekerja dalam mengisi kekosongan, sehingga dapat diperoleh pekerja yang berkualitas.
3. Penilaian karya menghasilkan informasi sebagai umpan balik (feedback) bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan. Pekerja yang berstatus bawahan dapat mempergunakan informasi hasil penilaian karya untuk mengembangkan diri masing-masing secara individual.
4. Manfaat Penilaian Kinerja bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan evaluasi

bagi pembentukan organisasi sesuai dengan pengharapan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen serta komisaris perusahaan.

Berikut beberapa manfaat penilaian kinerja menurut ahli. Menurut Fahmi (2017:66) “ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen dan menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pihak manajemen atas kinerja kerja dan produktivitas karyawannya”, yaitu:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
  - 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
  - 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
  - 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
  - 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.
- 5) Indikator Kinerja

Indikator ialah salah satu elemen atau alat ukur untuk memperoleh nilai variabel penelitian sesuai variabel yang ditentukan. Adapun indikator kinerja menurut Jamaludin (2017) adalah:

1. Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama Kesiapan pegawai untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan.
5. Inisiatif Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban.
6. Ketepatan waktu Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
7. Efektivitas Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Kajian Pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan dan juga bertujuan untuk mengetahui perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang. Dari Uraian di atas didukung oleh penelitian terdahulu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian Ahmad (2021) Vol 3 No. 1 dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pelindo Iv (Persero) Cabang Makassar. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif dan regresi linear sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta uji t. Hasil penelitian menunjukkan  $Y = 10,200 + 0,754X$ , kemudian nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,891 dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,79 atau 79%. Perhitungan uji-t didapatkan hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $14,913 > 1,671$ ) maka diketahui bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Hasil penelitian Erri (2021) Vol.1 No.9 dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta Dengan menerapkan Gaya kepemimpinan yang tepat maka seorang pemimpin dapat memotivasi karyawannya untuk bekerja secara maksimal, sehingga kinerja karyawan bisa lebih baik lagi. Perusahaan akan meningkatkan kinerjanya bila ada kerjasama dan hubungan yang baik antara pemimpin dengan karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Sampel dalam penelitian adalah seluruh karyawan PT Melzer Global Sejahtera, yang berjumlah 35 responden. Hasil penelitian menggunakan perhitungan uji koefisien korelasi sebesar 0,703 menunjukkan hubungan gaya kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat. Hasil koefisien determinasi sebesar 49,5%. Pengaruh gaya kepemimpinan diketahui sebesar 49,5% sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi faktor lain yang mungkin bisa jadi bahan penelitian mendatang. Persamaan regresi dalam penelitian ini diperoleh hasil sebesar  $Y = 14,943 + 0,557X$ .

- 3) Hasil Penelitian Aripin (2021) Dalam *Psychology And Education* Dengan Judul : The Effect Of Leadership Style And Compensation On Employee Performance In The Project Division At PT.Indomarco Prismatama Bandung Branch Variabel Yang Diuji Dalam Penelitian Ini Adalah Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Sebagai Variabel Bebas, Sedangkan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Terikat. Metode Penelitian Yang Digunakan Dalam Hal Ini Penelitian Adalah Metode Verifikasi. Teknik Pengambilan Sampel Yang Digunakan Dalam Hal Ini Penelitian Ini Menggunakan Teknik Non Probability Sampling Dengan Teknik Sampel Jenuh, Sehingga Sampel Berjumlah 31 Karyawan. Metode Analisis Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini Adalah Linier Berganda Analisis Regresi. Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Berpengaruh Kuat, Sedang, Atau Lemah Pada Kinerja Karyawan
- 4) Hasil penelitian Shahara (2021) Vol.9 No.1 dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Andalas Media Informatika Jakarta Sampel yang digunakan sebanyak 40 responden, pengumpulan data menggunakan metode sensus. Teknik analisis data menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian

ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 5) Hasil penelitian Kuswanto (2021) dalam *International Journal of Management Science and Information Technology* dengan judul: *The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance*. Gaya kepemimpinan adalah salah satu cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan mengontrol perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 82 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling yaitu metode sampling jenuh dengan alat bantu software statistik SPSS. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 6) Hasil penelitian Krisnawati (2021) Vol. 7 No. 1 dengan judul: *Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dalam penelitian ini yaitu variabel kompetensi kerja dan kinerja karyawan*. Populasi yang digunakan pada penelitian adalah semua karyawan yang berjumlah 40 orang. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah berupa kuesioner yang akan diberikan skor berdasarkan skala likert. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier sederhana yang menyangkut satu variabel terikat dan satu

variabel bebas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 7) Hasil penelitian Soetrisno (2018) Vol VIII No. 1 dengan judul: Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung) Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif – kausal. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara menyebarkan kuesioner dengan menggunakan penelitian sampel berjumlah 63 responden dan menggunakan metode teknik simple random sampling, dimana pengambilan anggota sampel dan populasi diambil secara acak tanpa melihat yang berstrata secara proporsional didalam populasi itu dengan metode regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan nilai sebesar 0,510 atau sebesar 51%, artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 51% dan sisanya 49% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- 8) Hasil penelitian Tanjung (2021) hal 761-768 ISSN 2714-8785 dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelilaan Pajak Dan Retribusi Daerah Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 64 responden berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner atau kuisisioner yang disebarkan kepada pegawai. Teknik analisis data menggunakan

regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi. bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- 9) Hasil penelitian Hasmi Nuriman (2021) Vol. 1, No. 1 dengan judul : The Analysis Of Competence And Career Development Impact On WorkMotivation And Its Implication Toward Employee's Performance Metode Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini Adalah Deskriptif, Survei Dan Metode Explanatory Dengan Jumlah Populasi 1.406 Dan Jumlah Sampel 210 Responden. Metode Yang Digunakan Untuk Analisis Data Adalah SEM (Structural Equation Modelling) Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
- 10) Hasil penelitian Efendi (2021) International Journal of Economics, Business and Accounting Research Vol-5, dengan judul : Influence Of Competence, Compensation And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable In The Environment Of Indonesian Professional Certification Authority Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner oleh 134 pegawai Metode analisis yang digunakan adalah kuantitatif dengan Pendekatan Analisis Jalur Structural Equation Model (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan, sedangkan kompetensi dan motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 11) Hasil penelitian Lengkong (2019) Vol.7 No.1. Pengaruh Keterampilan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Tri

Mustika Cocominaesa (Minahasa Selatan) Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian asosiatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner yang dibagikan kepada 198 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial Keterampilan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

12) Hasil penelitian Tolo (2016) Vol.4 No.4 dengan judul: Pengaruh Keterampilan Kerja Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga (Dispora) Manado. Populasi penelitian berjumlah 40 responden. Metode penelitian asosiatif, jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan sumber data adalah data primer dan sekunder. Alat ukur yang digunakan untuk menguji instrument dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji hipotesis yang digunakan adalah uji f dan uji t. sedangkan untuk menganalisis data menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Perhitungan statistic dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan keterampilan kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

13) Hasil penelitian Kustini (2021) VOLUME 1, NOMOR 3 dengan judul: Pengaruh Keterampilan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Garuda Daya Pratama Sejahtera (Garuda Indonesia Group) Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 38 karyawan. Teknik sampel yang digunakan Sampling Sederhana (Simple Random

Sampling) Sampel acak sederhana sehingga diperoleh sampel sebanyak 38 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu berdasarkan tabel output SPSS, diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,00. Karena nilai Sig.  $0,00 < 0,05$ , maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain Keterampilan Kerja.

14) Hasil penelitian Purba (2020) *European Journal of Human Resource Management Studies* dengan judul: The Effect Of Work Skills And Employee's Job Involvement On Employee Performance Through Job Satisfaction In Manpower Office Of Medan, Indonesia. Jenis penelitian ini adalah kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 62 karyawan dan sampelnya dalam penelitian ini adalah seluruh populasi dan menggunakan metode sampel jenuh. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden dalam penelitian ini. Keterampilan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan.

15) Hasil penelitian Nurhikmah (2022) *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* Volume 6 No.1 Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kuripan Kabupaten Barito Kuala a. Penelitian ini metode kuantitatif. Data yang digunakan data primer dan data sekunder. Populasi penelitian berjumlah 23 orang. Pengambilan sampel penelitiannya merupakan penelitian populasi, teknik yang digunakan total sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan

aplikasi komputer (Statistical Package for Sosial Scienceties) SPSS-25 Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompetensi secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuripan Kabupaten Barito Kuala, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

