

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi memiliki beberapa unsur yaitu orang yang merupakan faktor yang mendasar dalam organisasi, tujuan organisasi, struktur organisasi, sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi, dan teknologi yang digunakan dalam mencapai tujuan. Badan pemerintahan termasuk bentuk organisasi, dimana memiliki struktur organisasi yang terbagi atas beberapa tingkatan. Pemimpin dalam suatu badan pemerintahan itu tidak bisa bekerja sendiri tanpa bantuan dari bawahannya dalam mencapai tujuan (Febriansyah, 2017). Tenaga kerja atau pegawai merupakan sumber yang paling berharga didalam organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau pegawai yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik (Arianto, 2017). Perusahaan dengan sumber daya manusia yang baik akan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Hal ini membuktikan bahwa kualitas sumber daya manusia juga menentukan kualitas dan masa depan perusahaan tersebut (Wardani, 2017).

Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat *universal* yang merupakan efektifitas operasional dan pegawainya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, karena organisasi dasarnya dijalankan oleh manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan didalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku manusia dalam memainkan standar perilaku yang telah diterapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Mulyadi, 2017). Menurut Mangkunegara (2017) kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah prestasi kerja yakni hasil kerja dari

kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, fenomena menyangkut masalah kinerja pegawai diketahui kualitas kerja pegawai. Berdasarkan laporan realisasi kinerja Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, tiga tahun terakhir menunjukkan penurunan realisasi pekerjaan dan belum memperlihatkan hasil yang menggembirakan. Adapun persentase realisasi pekerjaan pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Periode Tahun 2019-2021 disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Persentase Realisasi Pelayanan pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Periode Tahun 2019-2021

No	Administrasi	Persentase Realisasi per Tahun		
		2019	2020	2021
1	Kartu Tanda Penduduk (KTP)	40,17	30,91	28,90
2	Akte Lahir atau Surat Keterangan Lahir.	39,02	27,06	17,06
3	Kartu Keluarga (KK)	38,16	29,27	20,50
5	Surat Kematian	40,01	35,55	29,08
6	APBD Desa	52,98	76,05	82,66
7	Laporan Pemerintah Desa	61,32	42,54	32,24

Sumber: Kantor Desa Pemecutan Kaja (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi penurunan persentase realisasi pelayanan pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Periode Tahun 2019-2021. Hal ini mengakibatkan

pelaksanaan program dan kegiatan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan belum optimal. Pengaduan lainnya seperti menyangkut prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit dalam pengurusan, kurang informatif, terbatasnya fasilitas sarana dan prasarana pelayanan sehingga tidak menjamin kepastian hukum, waktu dan biaya. Dengan demikian, akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan, sehingga banyak waktu yang tidak terpakai dengan baik. Permasalahan ini tentunya sangat dipengaruhi oleh komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi (Veryca, 2020). Komunikasi merupakan interaksi antara dua orang atau lebih antara komunikator dengan komunikan untuk menyampaikan dan menerima suatu pesan atau informasi. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat dimengerti dan diterima oleh komunikan atau penerima pesan. Komunikasi memiliki peranan penting dalam organisasi. Komunikasi yang dijalin baik itu atasan terhadap bawahan, bawahan terhadap atasan ataupun sesama rekan kerja merupakan bagian dari proses aktivitas di dalam organisasi. Komunikasi tidak dapat terlepas begitu saja, karena komunikasi adalah suatu keharusan yang terjadi untuk menunjang kinerja (Lori, 2020). Apabila komunikasi di dalam instansi tidak berjalan dengan baik bukan hanya kinerja pegawai menurun, hubungan atasan dengan pegawai tidak harmonis, tidak ada interaksi sosial di dalam lingkungan kerja, pegawai tidak loyal terhadap perusahaan dan pindah ke perusahaan lain. Instansi harus segera mengatasi permasalahan tersebut.

Komunikasi yang kurang baik dapat menimbulkan ketidakpuasan pegawai, sehingga pegawai akan bereaksi dengan berbagai cara antara lain, kinerja yang menurun (Sarumaha, 2020).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang pegawai terdapat permasalahan yang berkaitan dengan komunikasi pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar dapat dilihat pada kejelasan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Di mana informasi yang diberikan pimpinan belum cukup jelas sehingga tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, contohnya pimpinan menginstruksikan kepada Bagian Umum dan Kepegawaian untuk melakukan pendataan ulang data pribadi pegawai dengan mengisi dan melengkapi form daftar ulang pegawai dan dikumpulkan dalam bentuk *soft copy file*, hal ini ditujukan agar tidak terjadi pemborosan pemakaian kertas, namun instruksi yang diterima pegawai yakni form daftar ulang pegawai tersebut dikumpulkan dalam bentuk *hard copy file* atau *print out*. Hal ini mengindikasikan kurangnya komunikasi yang terjadi sehingga seringkali terjadi kesalahan pada saat mengimplementasikan tugas-tugas yang diberikan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Manurung dan Prana (2020) serta Sarumaha (2020) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi mempengaruhi psikologis dan fisik dari pegawai. Jika komunikasi terjalin dengan baik maka akan menghasilkan suasana kerja yang nyaman, sehingga pegawai merasa puas dan kinerja pegawai meningkat. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Veryca (2020) dan Sari, dkk (2021) menemukan bahwa

komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang ada, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Selanjutnya Sedana, dkk, (2022) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang ada, maka kinerja pegawai semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Cori dan Aji (2019) menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Silalahi, dkk (2021) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi (Maulana, 2018). Menurut Sudarmanto (2018) kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang yang menghasilkan kinerja unggul dan atau efektif dalam suatu pekerjaan. Kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi. Dharma (2018) mengemukakan bahwa kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang pegawai terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar dapat dilihat pada indikator yaitu keterampilan (*skill*). Hasil wawancara menunjukan bahwa pegawai Kantor

Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar dirasa kurang terampil dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat desa. Hal ini dapat dilihat dari, pelaksanaan program dan kegiatan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan dalam bentuk komputerisasi belum optimal, dikarenakan ada beberapa orang pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar belum cukup mampu untuk menggunakan komputer, sehingga akan menghambat dalam pelayanan kepada masyarakat dan menyebabkan penurunan pada kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maulana (2018) dan Adham (2020) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, kompetensi dapat menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Kusumasari dan Lukiastuti (2020) serta Hajiali, dkk (2021) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai, akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Selanjutnya Swari, dkk, (2022) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai yang ada mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2017) dan Astuti (2020) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik individu (Oktariansyah, 2020). Karakteristik individu adalah ciri khas yang melekat pada diri setiap pegawai, terutama dalam bertindak dan berperilaku. Menurut Prasetyo (2018) karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Karakteristik individu adalah minat, dimana sikap yang membuat seseorang puas akan obyek atau ide – ide tertentu. Minat memiliki dampak positif dalam pencapaian kepuasan kerja. Karakteristik individu harus mendapatkan perhatian serius dari perusahaan. Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya (Irawan, 2017).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang pegawai terdapat permasalahan yang berkaitan dengan karakteristik individu pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. Permasalahan tersebut dapat dilihat pada minat (*interest*) pegawai. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pegawai merasakan minat (*interest*) mereka belum cukup mampu mendukung pekerjaan yang dilakukan, hal ini dikarenakan pegawai yang telah bekerja sesuai dengan bidang pekerjaan mereka harus diperbantukan ke bagian lain, contohnya seperti pada pegawai Bagian Umum dan Kepegawaian yang harus diperbantukan ke Bagian Perencanaan dan Keuangan, sehingga menyebabkan penurunan kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nugraha, dkk (2020) dan Oktariansyah (2020) menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Karakteristik individu dari setiap pegawai di Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar

Utara, Kota Denpasar harus mampu meningkatkan motivasi para pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Rahman, dkk (2020) serta Suban dan Dotulong (2020) menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai, akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Daud, dkk (2021) menemukan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Runtulalo (2018) menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar?
- 3) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Lembaga atau Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat dijadikan bahan pertimbangan

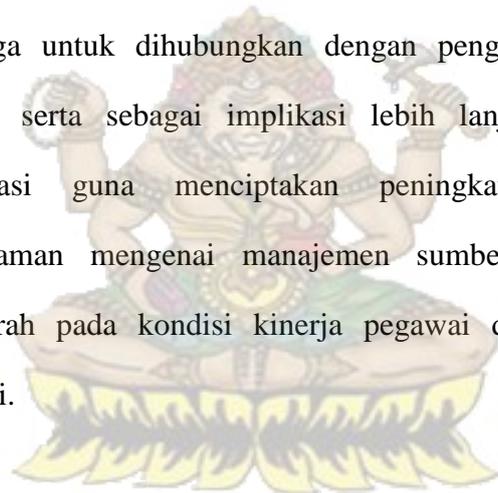
dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai.

b) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

c) Bagi Peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah, serta sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja pegawai di dalam lembaga atau instansi.



UNMAS DENPASAR

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

1) *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *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 (Mahennoko, 2017). 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 (Ramandei, 2017). *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 (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu

berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Kinerja Pegawai

1) Pengertian Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Menurut Mangkunegara (2017) kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah prestasi kerja yakni hasil kerja dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dan melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nawawi, 2017). Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau unjuk kerja sebagai hasil dari suatu proses dalam periode kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan organisasi telah sesuai dengan kondisi atau faktor ekonomi, politik dan budaya yang ada, apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan, apakah memiliki kepemimpinan, modal, dan infrastruktur dalam mencapai misinya, apakah budaya, kebijakan, dan sistem kerjanya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan, dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi, pelatihan, dan sumber daya (Martoyo, 2017).

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Serta kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

2) Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Mahmudi (2017) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu pegawai.

- b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada pegawai melalui pemberian insentif, bonus, penghargaan dan lainnya.
- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2) Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. secara spesifik, tujuan dari penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang pesyaratan kinerja.
- b) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi kerja untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang–kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang siembannya sekarang.

- d) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi kerja untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e) Memeriksa rencana pelaksana dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal – hal yang perlu di rubah.

3) Standar Kinerja

Standar kinerja yang baik menurut Sedarmayanti (2017) memiliki kriteria yaitu:

- a) Dapat dicapai: sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.
- b) Dapat diterapkan: sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
- c) Ekonomis: biaya rendah/wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
- d) Konsisten: akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
- e) Menyeluruh: mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
- f) Dapat dimengerti: diekspresikan dengan mudah jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi/kekaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
- g) Dapat diukur: harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
- h) Stabil: harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.

- i) Dapat diadaptasi: harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
- j) Legitimasi: secara resmi disetujui.

3) Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Rosita (2017) variabel kinerja pegawai dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

- a) Kualitas kerja, Kualitas kerja dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memelihara dan mempergunakan alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.
- b) Kuantitas kerja, Kuantitas kerja dapat dilihat dari volume keluaran (*output*), target kerja dalam kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (*lembur*).
- c) Pengetahuan, Kemampuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai suatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.
- d) Keandalan, Pengukuran dari segi keandalan seseorang atau keandalan dalam melaksakan tugas.
- e) Kerjasama, Kemampuan dalam hubungan sesama pegawai dalam menangani pekerjaan.

Sedangkan Menurut Simamora (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- b) Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c) Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabannya hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.
- d) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan, berkreaitifitas dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- e) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- f) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa, indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Rosita (2017) yang meliputi indiaktor: kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keandalan, dan kerjasama.

2.1.3 Komunikasi

1) Pengertian Komunikasi

Menurut Syamsudin dan Firmansyah (2017) komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara efektif, sehingga pesan yang di maksud dapat

dimengerti. Komunikasi merupakan bentuk dari suatu informasi yang akan di sampaikan kepada penerima informasi baik secara verbal maupun non-verbal. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu dalam keberlangsungan pemberian informasi kepada pegawai, agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda. Budyatna (2017) mendefinisikan komunikasi merupakan cara manusia membangun realitas mereka. Dunia manusia tidak terdiri dari obyek-obyek tetapi respon-respon manusia kepada obyek-obyek atau kepada makna-maknanya.

Menurut Effendy (2017) komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara langsung maupun tak langsung melalui media. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi yang dilakukan seseorang kepada orang lain untuk menyampaikan sebuah informasi, pendapat, bertukar pikiran, dan interaksi sosial baik secara langsung ataupun melalui media. Tohardi (2017) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses yang mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terjadi dalam suatu konteks tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik.

Berdasarkan beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, komunikasi merupakan alat untuk membangun sebuah organisasi yang baik. Jika terjadi kesalahan dalam penafsiran komunikasi, akan berpengaruh kepada tujuan organisasi. Sehingga sumber daya manusia yang ada dituntut untuk mengerti dan

memahami dalam melaksanakan tugas-tugas yang di informasikan atau diberikan.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017) ada dua tinjauan faktor yang yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak sender atau disebut pula komunikator dan faktor pihak *receiver* atau komunikan.

a) Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan.

(1)Keterampilan Sender

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai caracara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

(2)Sikap *Sender*

Sikap sender sangat berpengaruh pada *receiver*. Sender yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, sender harus mampu bersikap meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

(3)Pengetahuan *Sender*

Sender yang mempunyai pengetahuan yang luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh sender.

- (4) Media Saluran yang digunakan oleh *Sender* Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.
- b) Faktor dari pihak *receiver*, yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.

(1) Keterampilan *Receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang disampaikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

(2) Sikap *Receiver*

Sikap *receiver* terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap sender, sekalipun pendidikan sender lebih rendah dari padanya.

(3) Pengetahuan *Receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula terhadap komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika Camat Denpasar Timur pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang

diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

(4) Media Saluran

Komunikasi media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera *receiver* terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

3) Fungsi – Fungsi Komunikasi

Menurut Rismi dan Donni (2017) komunikasi memiliki sejumlah fungsi yang strategis. Fungsi komunikasi antara lain adalah:

- a) Informasi berfungsi untuk mengumpulkan dan menyimpan data, fakta dan pesan, serta opini, sehingga orang dapat mengetahui keadaan yang terjadi.
- b) Sosialisasi komunikasi juga berfungsi sebagai alat sosialisasi yang memudahkan orang untuk berinteraksi antara yang satu dengan yang lainnya. Dengan komunikasi yang efektif maka proses sosialisasi yang terjadi akan semakin mudah.
- c) Motivasi komunikasi juga berfungsi sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu. Dengan komunikasi yang baik maka seseorang akan termotivasi secara baik.
- d) Pendidikan komunikasi juga berfungsi sebagai media pendidikan, dimana individu akan tumbuh dan kembang melalui jejaring komunikasi yang dibangunnya.

- e) Kebudayaan komunikasi juga berfungsi untuk memajukan kebudayaan. Misalnya media komunikasi yang berbentuk media massa, dimana media masa menyebarkan beranekaragam produk kebudayaan sehingga kebudayaan semakin berkembang.
- f) Integrasi komunikasi menciptakan integrasi, artinya komunikasi mampu menjembatani perbedaan yang dimiliki oleh individu yang satu dengan yang lainnya.
- g) Inovasi komunikasi juga mendorong lahirnya inovasi, dimana dalam hal ini, inovasi hadir karena adanya kebutuhan dan tuntunan dari manusia untuk menciptakan system komunikasi yang efektif.

Sedangkan menurut pendapat Robbins (2016) menyebutkan fungsi komunikasi adalah sebagai berikut:

- a) Kendali komunikasi bertindak dalam beberapa cara dan setiap organisasi memiliki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.
- b) Komunikasi membantu perkembangan motivasi, dengan menjelaskan, dan yang dilakukan dengan baik untuk memperbaiki kinerja.
- c) Pengungkapan emosi interaksi sosial dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.
- d) Informasi komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan guna mengenai menilai pilihan-pilihan alternatif.

4) Jenis – Jenis Komunikasi

Menurut Handoko (2017) komunikasi terbagi menjadi tiga dimensi yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a) Komunikasi informasi, merupakan komunikasi yang dilaksanakan tidak berdasarkan atas ketentuan dalam struktur organisasi atau peraturan-peraturan di lingkungan organisasi
- b) Komunikasi vertikal (*vertical communication*) yaitu terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah.
- (1) Bentuk komunikasi dari atas ke bawah (*down word communication*), antara lain berupa perintah lisan, tulisan, memo, laporan kegiatan dalam bulletin, dan lain-lain.
- (2) Bentuk komunikasi dari bawah ke atas (*up word communication*), antara lain berupa pengaduan, usulan, gagasan, dan lain-lain.
- c) Komunikasi horizontal (*horizontal communication*) yaitu komunikasi yang dilakukan pada sesama anggota yang memiliki level yang sama, bentuk komunikasi ini biasanya bersifat koordinatif, tukar pikiran dan berbagi pengalaman.

Sedangkan David (2018), menyatakan bahwa dalam suatu organisasi terdapat empat bentuk komunikasi yaitu:

- a) Komunikasi partikel ke bawah

Merupakan wahana bagi manajemen untuk menyampaikan berbagai hal kepada bawahannya seperti perintah, instruksi, kebijakan baru, pengarahan, pedoman, kerja, nasehat, dan teguran.

- b) Komunikasi ke atas

Menyangkut keinginan anggota para organisasi untuk mencapai berbagai hal seperti laporan hasil gaji pekerjaan, masalah yang dihadapi baik masalah kedinasan maupun yang sifatnya pribadi kepada atasannya.

c) Komunikasi horizontal

Komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang berada pada tingkat yang sama dan hirarki organisasi, akan tetapi melaksanakan kegiatan yang berbeda. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi yang dapat membantu koordinasi kegiatan-kegiatan pegawai,.

d) Komunikasi diagonal

Merupakan komunikasi antar dua satuan kerja yang berbeda pada jenjang hirarki organisasi yang berbeda, tetapi menyelenggarakan kegiatan yang sejenis.

5) Indikator Komunikasi

Menurut Pratiwi (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi adalah sebagai berikut:

- a) Adanya diskusi pimpinan dengan, artinya setiap masalah yang dihipunkan oleh pimpinan selalu melibatkan pegawai dalam hal diskusi untuk penyelesaian.
- b) Adanya koordinasi dengan pegawai lainnya, artinya setiap ditemukan permasalahan selalu melakukan koordinasi dengan pegawai.
- c) Adanya tegur sapa vertikal antara pegawai dengan pimpinan artinya dalam keseharian dikantor pimpinan selalu melakukan tegur sapa kepada bawahan setiap bertemu yang dapat menumpuk kebiasaan komunikasi sehingga apabila terjadi keluhan, permasalahan, dan ide positif maka tidak ada keengganan dalam penyampaiannya.
- d) Kejelasan informasi mengenai pekerjaan, artinya informasi yang diberikan pimpinan jelas sehingga tugas yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan.

- e) Tugas yang diberikan pimpinan, artinya setiap tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan wewenang dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan.

Sedangkan Menurut Sutardji (2017) ada beberapa indikator komunikasi yakni sebagai berikut:

a) Pemahaman

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

b) Kesenangan

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

c) Pengaruh pada sikap

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

d) Hubungan yang makin baik

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

e) Tindakan

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

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa, indikator komunikasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Pratiwi (2017) yang meliputi indikator: adanya diskusi pimpinan dengan, adanya koordinasi dengan pegawai lainnya, adanya tegur sapa vertikal antara pegawai dengan pimpinan, kejelasan informasi mengenai pekerjaan, serta tugas yang diberikan pimpinan.

2.1.4 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Konsep kompetensi sebenarnya bukanlah hal yang baru. Konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang luar biasa (Hutapea & Thoha, 2018). Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan suatu beban pekerjaan yang dibebarkannya. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan menunjang percepatan jalannya roda organisasi sebaliknya pegawai yang kurang mempunyai kompetensi akan bisa menghambat jalannya pelayanan terhadap masyarakat dan mengganggu jalannya roda

organisasi. Menurut Sudarmanto (2018) kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang yang menghasilkan kinerja unggul dan atau efektif dalam suatu pekerjaan. Kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul didalam pekerjaan atau situasi.

Menurut Sutrisno (2017) kompetensi adalah 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 adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu (Tannady, 2017).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, saya menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dalam menjalankan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Kompetensi seseorang dapat ditumbuhkembangkan melalui suatu proses terhadap beberapa faktor yang mempengaruhinya (Darmadi, 2018). Menurut Wibowo (2017) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu sebagai berikut:

- a) Keyakinan dan nilai-nilai, yakni keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- b) Keterampilan, yakni keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi.
- c) Pengalaman, yakni keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
- d) Karakteristik kepribadian yakni kepribadian termasuk banyak faktor yang antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah.
- e) Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.
- f) Isu Emosional, yakni hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.
- g) Kemampuan intelektual, yakni kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.
- h) Budaya Organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam beberapa kegiatan.

3) Karakteristik Kompetensi

Menurut Sutrisno (2017) lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu:

- a) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- b) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi sebagai pilot tempur.
- c) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri seseorang.
- d) Pengetahuan adalah 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 dipergunakan dalam pekerjaan.
- e) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

4) Jenis Kompetensi

Menurut Yuniarsih dan Suewanto (2018) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi empat, yaitu: kompetensi intelektual, kompetensi emosional, kompetensi sosial dan kompetensi spiritual. Uraian dari masing-masing kompetensi secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

a) Kompetensi Intelektual

Kompetensi Intelektual terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi sebagai berikut:

- (1) Berprestasi, yaitu kemauan atau semangat seseorang untuk berusaha mencapai kinerja terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.
- (2) Kepastian kerja, yaitu kemauan dan kemampuan seseorang untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematis dan mampu memastikan pencapaian tujuan berdasarkan data/informasi yang akurat.
- (3) Inisiatif, yaitu kemauan seseorang untuk bertindak melebihi tuntutan seseorang, atau sifat keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja.
- (4) Penguasaan informasi, yaitu kepedulian seseorang untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas kondisi lingkungan kerja (konteks permasalahan).
- (5) Berpikir analitik, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis/bertahap berdasarkan pendekatan logis.
- (6) Berpikir konseptual, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami dan memandang suatu permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi kemampuan yang memahami akar permasalahan atau pola keterkaitan komponen masalah yang bersifat abstrak (kualitatif) secara sistematis.

- (7) Keahlian praktikal, yaitu kemampuan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemauan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.
- (8) Kemampuan linguistik, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian didiskusikan atau didialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.
- (9) Kemampuan naratif, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal atau informal dengan menggunakan media cerita, dongeng atau perumpamaan.

b) Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional individu terinternalisasi dalam bentuk enam tingkat kemauan dan kemampuan sebagai berikut:

- (1) Sensitivitas atau saling pengertian, yaitu kemampuan dan kemauan untuk memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.
- (2) Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal, yaitu keinginan untuk membantu dan melayani pelanggan internal dan eksternal.
- (3) Pengendalian diri, yaitu kemampuan untuk mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.

- (4) Percaya diri, yaitu keyakinan seseorang untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang positif.
- (5) Kemampuan beradaptasi, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi dan mampu melihat dari setiap perubahan situasi.
- (6) Komitmen pada organisasi, yaitu kemampuan seseorang untuk mengikatkan diri terhadap visi dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

c) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial individu terinternalisasi dalam bentuk tujuh tingkat kemauan dan kemampuan sebagai berikut:

- (1) Pengaruh dan dampak, yaitu kemampuan meyakinkan dan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.
- (2) Kesadaran berorganisasi, yaitu kemampuan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif baik dalam organisasi maupun dengan pihak-pihak eksternal perusahaan.
- (3) Membangun hubungan kerja, yaitu kemampuan untuk membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.
- (4) Mengembangkan orang lain, yaitu kemampuan untuk meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi

wewenang untuk memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.

- (5) Mengarahkan bawahan, yaitu kemampuan memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- (6) Kerja tim, yaitu keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara koperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.
- (7) Kepemimpinan kelompok, yaitu keinginan dan kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi suri teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

d) Kompetensi Spiritual

Adapun sembilan ciri pengembangan kompetensi spiritual yang tinggi, yaitu:

- (1) Kemampuan bersikap fleksibel atau adaptif Tingkat kesadaran diri yang tinggi.
- (2) Kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi penderitaan.
- (3) Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit.
- (4) Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai.
- (5) Keengganan untuk membuat kerugian yang tidak perlu
- (6) Kecenderungan untuk melihat segala sesuatu secara holistic.
- (7) Kecenderungan untuk selalu bertanya mengapa.
- (8) Memiliki kemudahan untuk melawan konvensi

5) Indikator Kompetensi

Menurut Hutapea & Thoha (2018) bahwa ada tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu, yang mana ketiga komponen tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (*trait*), dan motif. Menurut Wibowo (2017) terdiri 5 (lima) indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi yaitu sebagai berikut:

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi.

b) Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan lebih sukar dimiliki daripada pengetahuan. Namun, seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

c) Konsep diri (*Self Concept*)

Konsep diri (*self-concept*) merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sifat reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat.

d) Sifat (*Trait*)

Ciri diri (*trait*) adalah karakter bawaan diri, misalnya reaksi yang konsisten terhadap sesuatu. Ciri diri ini merupakan karakteristik fisik, kognitif, dan sosial yang melekat secara permanen pada diri seseorang.

e) Motif (*Motives*)

Motif adalah sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten, yang dapat menghasilkan perbuatan.

Sedangkan menurut Fadillah, dkk (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi yaitu:

- a) Karakter pribadi (*Traits*) adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
- b) Konsep diri (*Self Concept*) adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
- c) Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
- d) Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, indikator kompetensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Wibowo (2017) yang meliputi indikator: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), konsep diri (*self concept*), sifat (*trait*) dan motif (*motives*).

2.1.5 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Menurut Robbins (2017) karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi. Karakteristik Individu adalah ciri khas yang melekat pada diri setiap pegawai Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, terutama dalam bertindak dan

berperilaku. Menurut Hamsy (2017) berkaitan dengan karakteristik individu, bahwa individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Unsur yang paling di butuhkan dalam dunia kerja adalah pembentukkan karakteristik individu karena pembentukan karakteristik merupakan pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya (pegawai) merupakan pelopor segalanya. Program ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikirnya yang bisa mempengaruhi perilakunya.

Menurut Prasetyo (2018) karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Setiap usaha untuk mengetahui mengapa orang berperilaku seperti yang dilakukan dalam perusahaan, memerlukan pemahaman tentang perbedaan individu. Manajer memerlukan waktu untuk mengambil keputusan tentang kecocokan antara individu, tugas pekerjaan, dan efektivitas. Pengambilan keputusan tentang siapa akan melaksanakan tugas apa dengan cara tertentu tanpa mengetahui perilaku dapat menimbulkan personal jangka panjang yang tidak dapat diubah lagi (Mutmainah, 2017).

Menurut Tampubolon (2017) berlandaskan ilmu perilaku, setiap individu memiliki keragaman dalam skala sikap dan perilaku (*individual behavior*), di mana terdapat beberapa variabel yang menggambarkan perbedaan itu, antara lain kemampuan dan kepribadian. Sejalan dengan itu, individu memiliki beragam karakter yang dapat menunjang karirnya dalam suatu organisasi baik itu yang bersifat positif maupun negatif.

Menurut Iskandar (2017) karakteristik individu adalah ciri tertentu dari individu untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan ciri khas atau sikap yang dimiliki masing-masing individu yang mencerminkan keterampilan, pandangan, pandangan, tujuan serta pengalamannya yang dapat dimanfaatkan dalam memenuhi kebutuhan individu maupun organisasi.

2) Faktor Karakteristik Individu

Robbins (2017) menyatakan ada beberapa faktor-faktor dari karakteristik individu, antara lain:

a) Usia

Menyatakan bahwa, semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi.

b) Jenis Kelamin

Sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, manusia dibedakan menurut jenis kelaminnya yaitu pria dan wanita. Menyatakan bahwa, tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk

mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya dari pada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses.

c) Status Pernikahan

Perkawinan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting. Seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannya yang sekarang, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan untuk masa depannya. Pegawai yang menikah akan lebih sedikit absensinya, tingkat perputaran tenaga kerja yang rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka dari pada rekan kerjanya yang masih bujangan atau lajang. Selain itu, pegawai yang telah menikah memiliki tanggungan yang lebih besar dibandingkan pegawai yang belum menikah. Sehingga dapat dikatakan status pernikahan dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja pegawai.

d) Jumlah Tanggungan

Jumlah tanggungan merupakan banyaknya orang atau anggota keluarga yang ditanggung oleh seorang pegawai. Semakin banyak jumlah tanggungan seorang pegawai maka akan semakin besar tingkat ketergantungan terhadap perusahaan. Seorang yang memiliki tanggungan akan merasa bahwa pekerjaan mereka akan sangat berharga dan menjadi sangat penting, karena penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut akan digunakan untuk menghidupi anggota keluarga yang menjadi tanggungan mereka. Hal ini mengakibatkan kemungkinan tingkat perputaran pegawai menjadi

berkurang dan pegawai akan berusaha untuk mempertahankan atau meningkatkan produktivitas kerja mereka.

e) Pengalaman Kerja

Kreitner dan Kinicki dalam Iskandar (2017) menyatakan bahwa, masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu perusahaan, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis tugas, penerapan, dan hasil.

3) Dimensi Dalam Karakteristik Individu

Karakteristik Individu mencakup sejumlah sifat dasar yang melekat pada individu tertentu. Menurut Winardi dalam Iskandar (2017) mengatakan bahwa karakteristik individu mencakup sifat-sifat berupa kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, sosial, dan pengalaman, umur, bangsa, jenis kelamin dan lainnya yang mencerminkan sifat demografis tertentu. Gibson, dkk (2017) mengatakan bahwa variabel yang melekat pada individu dapat dikelompokkan menjadi 3 yaitu, kemampuan dan keterampilan baik mental maupun fisik, demografis meliputi umur, asal-usul, jenis kelamin, latar belakang yaitu keluarga, tingkat sosial dan pengalaman.

Sedangkan menurut Ardana dkk (2017) bahwa karakteristik individu meliputi sebagai berikut, minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan, kebutuhan Individual, kemampuan dan

kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai.

4) Indikator Karakteristik Individu

Menurut Subyantoro dalam Iskandar (2017) mengatakan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Subyantoro (2017) menyatakan bahwa terdapat empat indikator karakteristik individu yaitu sebagai berikut:

- a) Kemampuan (*ability*), adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
- b) Nilai (*value*), nilai seorang individu didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga
- c) Sikap (*attitude*), adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap objek, individu atau peristiwa. Sikap adalah evaluasi, perasaan, dan kecenderungan seseorang yang relative konsisten terhadap suatu objek atau gagasan
- d) Minat (*interest*), adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi tertentu.

Sedangkan indikator karakteristik individu yang dikemukakan oleh Imban (2017) adalah sebagai berikut:

a) Kemampuan

Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

b) Kebutuhan

Kebutuhan adalah keinginan manusia terhadap benda atau jasa yang dapat memberikan kepuasan kepada manusia itu sendiri, baik kepuasan jasmani maupun rohani.

c) Kepercayaan

Kepercayaan berasal dari kata percaya, artinya mengakui atau meyakini akan kebenaran.

d) Pengalaman

Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

e) Pengharapan

Pengharapan adalah suatu keyakinan atau kemungkinan bahwa suatu usaha atau tindakan tertentu akan menghasilkan suatu tingkat prestasi tertentu.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Bangun (2017) yang meliputi indikator: kemampuan (*ability*), nilai (*value*), sikap (*attitude*) serta minat (*interest*).

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

1) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi merupakan hal mendasar dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan betapa efektifnya orang-orang bekerjasama dan mengkoordinasikan usaha-usaha

untuk mencapai tujuan organisasi. Tohardi (2017) mengemukakan bahwa komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja pegawainya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing. Dengan demikian komunikasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku itu.

2) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Adham (2020) kinerja dapat dibangun dengan memiliki kompetensi atau keahlian yang cukup baik dan pengetahuan yang lebih luas untuk bisa meningkatkan kinerja yang lebih bagus. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan suatu beban pekerjaan yang dibebarkannya. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan menunjang percepatan jalannya roda organisasi sebaliknya pegawai yang kurang mempunyai kompetensi akan bisa menghambat jalannya pelayanan terhadap masyarakat dan mengganggu jalannya roda organisasi.

3) Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Oktariyansyah (2020) pegawai yang mempunyai karakteristik individu yang baik akan lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerja yang dihasilkan akan optimal dan menjadi sangat baik pengaruhnya untuk perusahaan. Karakteristik individu yang berlainan dari setiap pegawai memberikan dampak terhadap kinerja

pegawai dan terlihat pada hasil pekerjaan mereka. Menurut Nugraha, dkk (2020) kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai memiliki karakteristik individu yang tinggi karena pegawai akan mampu bekerja dengan baik sehingga karakteristik individu yang dimiliki oleh seseorang akan menjadi sumber dalam meningkatkan kinerjanya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. Adapun penelitian yang dilakukan yakni:

- 1) Dhermawan, dkk (2017) meneliti Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 2) Maulana (2018) meneliti Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan kompensasi secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan, kemudian untuk variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
- 3) Runtulalo (2018) meneliti tentang Pengaruh Karakteristik Individu, Iklim Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 4) Cori dan Aji (2019) meneliti Pengaruh Komunikasi Internal dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Disiplin Kerja Pada PT. Hyper Mega Shipping Jakarta. Teknik analisis yang digunakan adalah PLS.3.0. Hasil penelitian ini menemukan yakni variabel komunikasi internal tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, variabel etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, moderasi disiplin kerja pada komunikasi internal terhadap kinerja pegawai berpengaruh negatif dan tidak signifikan, selain itu moderasi disiplin kerja pada etika kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan tidak signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
- 5) Adham (2020) meneliti Pengaruh Komunikasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Pelayaran Eka Ivana Jasa Cabang Samarinda. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi

linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada perusahaan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 6) Astuti (2020) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam

kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 7) Kusumasari dan Lukiastuti meneliti (2020) Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pencarian Dan Pertolongan Semarang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pencarian dan Pertolongan Semarang baik secara parsial maupun secara simultan, Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pencarian dan Pertolongan Semarang baik secara parsial maupun secara simultan, dan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pencarian dan Pertolongan Semarang baik secara parsial maupun secara simultan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
- 8) Manurung dan Prana (2020) meneliti Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Amtek Engineering Batam. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi mampu menjelaskan keberadaanya terhadap variabel kinerja pegawai, selain itu secara parsial kepemimpinan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara komunikasi berpengaruh negatif dan bersignifikan terhadap kinerja pegawai, secara simultan kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

9) Nugraha, dkk (2020) meneliti Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BPR Mambal Kabupaten Badung. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Mambal Kabupaten Badung. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

10) Oktariansyah (2020) meneliti Pengaruh Karakteristik Individual dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Transmigrasi Kabupaten Banyuasin. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara persial ada pengaruh antara karakteristik

individual terhadap kinerja pegawai dan secara parsial ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

11) Sarumaha (2020) meneliti Pengaruh Komunikasi Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Osi Electronics. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Osi Electronics bagian produksi. Fasilitas secara parsial mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Osi Electronics bagian Produksi. Komunikasi dan fasilitas secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Osi Electronics bagian produksi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

12) Rahman, dkk (2020) meneliti Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak (Studi Pada FISIP ULM Banjarmasin). Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial Karakteristik individu terhadap kinerja pegawai kontrak FISIP ULM. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai kontrak FISIP ULM. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial karakteristik organisasi terhadap kinerja pegawai kontrak FISIP ULM. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 13) Suban dan Dotulong (2020) meneliti Pengaruh Karakteristik Individu, Kompetensi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Tropica Cocoprime Lelema. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu, kompetensi dan fasilitas kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Tropica Cocoprime Lelema. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
- 14) Veryca (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di PT Perkasa Beton Batam. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian

ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai, komunikasi memiliki berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai, dan disiplin kerja dan komunikasi secara simultan memiliki berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 15) Daud, dkk (2021) meneliti Pengaruh Karakteristik Individu, Kepribadian, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Unit Dok Dan Galangan, Bitung. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepribadian tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pengembangan sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan karakteristik individu, kepribadian, dan pengembangan sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Unit Dok dan Galangan, Bitung. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah

sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

16) Hajiali, dkk (2021) meneliti Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

17) Sari, dkk (2021) meneliti Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Boom Futsal Palembang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi sama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh positif karena mampu mendukung kelancaran bagi para pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan mereka. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

- 18) Silalahi, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Etos Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Esun Internasional Utama Indonesia Batam. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan disiplin kerja, etos kerja, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
- 19) Sedana, dkk, (2022) meneliti tentang Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada D'tukad Adventure Club Bali. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.
- 20) Swari, dkk, (2022) meneliti tentang Pengaruh Seleksi, Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kimia Farma

Apotek Unit Bisnis Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi, kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

