BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting suatu organisasi, karena dapat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi manusia. (Purwanti dan Nurhayati., 2017). Menurut Hariandja, (2017) sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor-faktor lainnya selain modal usaha. Oleh karenanya, SDM sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan, di samping faktor- faktor lain seperti modal, metode dan material. SDM yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Lesitasari, 2020). Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengelola hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh seseorang secara baik dan benar serta bisa digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

UNMAS DENPASAR

Menurut Hasibuan, (2017) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efesien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Nana, (2020) MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara, (2017)

manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Proses pencapaian tujuan perusahaan bukan hanya melibatkan sumber daya manusia saja melainkan sumber daya penunjang lainnya seperti teknologi produk, mesin, uang, dan metode. Namun, sumber daya manusia akan tetap dapat bertahan karena memiliki kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber-sumber daya lain dalam mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan. Sumber daya manusia juga mampu menggali potensi sumber-sumber daya lain yang dimiliki perusahaan, mampu mengefektifkan dan mengefisienkan proses produksi di dalam perusahaan serta mampu menghasilkan produk yang memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Oleh karena itu, efektivitas dari sumber daya manusia sangat dibutuhkan, bukan semata-mata sebagai perwujudan tujuan perusahaan, tetapi juga sebagai penentu dari apa yang sanggup dicapai perusahaan dengan sumber daya yang dimiliki, karena perusahaan yang sukses merupakan cerminan dari karyawan yang maksimal dalam memberikan kualitas dan kuantitas pada pekerjaannya serta dapat menghasilkan kinerja yang maksimal pula bagi perusahaan.

Menghadapi era persaingan usaha saat ini yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat, agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan (Abdullah, 2020). Menurut Robbins (2017) kinerja merupakan suatu wujud prilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi.

UNMAS DENPASAR

Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Thamrin (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan beban kerja yang menunjukan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakaan seseorang individu dalam memulai tugas. Usaha adalah karakteristik individu dalam melakukan tugas.

Kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. (Syamsuriansyah, 2020). Dilain pihak terdapat pendapat yang mengatakan bahwa kinerja adalah unsur luaran yang dapat diamati dalam bentuk perilaku, adapun hakikat atau intinya yang mendalam adalah kompetensi. Proses peningkatan kinerja SDM dapat dipengaruhi oleh pemberian contoh - contoh perilaku dari pimpinannya, dapat memberikan motivasi kepada karyawan dan dapat memberi perhatian karyawan ketika bekerja (Hirarto dan Sartika, 2021). Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian hasil kerja, serta fungsi-fungsi kerja yang dianut secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali bergerak di bidang jasa Pengiriman yang didirikan pada tahun 2002. PT ini banyak memiliki cabang perusahaan diantaranya yaitu; Cabang Hub Jabodetabek, Bandung, Yogyakarta, Solo, Semarang, Surabaya, Denpasar & Medan. Jasa pengiriman ini menawarkan keamanan dan kenyamanan saat pengiriman dan pengambilan barang. Mengutamakan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan merupakan prioritas

UNMAS DENPASAR

perusahaan. PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali beralamat di Jalan Tukad Baru No. 2b. PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali dikepalai oleh Bapak Muhandri Agung Nurahma. Karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali berjumlah 35 orang karyawan yang dibagi berdasarkan jabatan yang ada. Karyawan PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali dituntut untuk bekerja sesuai target yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan dengan pimpinan PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali yakni Bapak Muhandri Agung Nurahma, fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan diperoleh informasi bahwa diketahui target dan realisasi perusahaan mengalami penurunan pendapatan dari tahun 2018 sampai tahun 2022. Tentu saja berpengaruh besar pada kinerja perusahaan, contohnya dapat dilihat dari jumlah data target dan realisasi tahun-ketahun yang mengalami penurunan.

Berikut ini adalah target dengan tingkat realisasi pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali dalam periode tahun 2018 - 2022

Tabel 1.1
Target dan Realisasi pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali
Periode 2018-2022

Tahun	Target	Realisasi	Pencapaian Target (%)
2018	674.230.000	812.431.000	120.4 %
2019	741.653.500	785.427.500	105,9 %
2020	815.818.300	691.389.300	84,7 %
2021	897.400.130	734.638.500	81,8 %
2022	987.140.100	669.537.250	67,8 %

Sumber: PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali 2023

Dilihat pada Tabel 1.1 target dan realisasi pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali tahun 2018-2022. Target dan realisasi ini menggambarkan kinerja dari PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali. Pada jasa tahun 2018-2022 yang memenuhi target hanya tahun 2018 dan 2019. Fenomena yang dapat dilihat

pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa realisasi kinerja masih belum memenuhi target yang ada sehingga dapat dinilai bahwa kinerja karyawan masih belum maksimal. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi agar karyawan di tahun berikutnya dapat memberikan kinerja yang baik dengan pencapaian jumlah pendapatan target yang terpenuhi, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan (Syafruddin, dkk, 2021). Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki spesialis untuk menurunkan tugas, memiliki kapasitas untuk mempengaruhi atau mempengaruhi orang lain (bawahan) melalui desain hubungan yang hebat untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan (Palupi, 2020). Ada bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli. Namun pada intinya dalam kepemimpinan seseorang, paling tidak akan diketahui aspek-aspek psikologis yang dibutuhkan oleh individu pada saat menjadi pemimpin. Seseorang dikatakan cocok atau pantas menjadi seorang pemimpin bukan hanya harus memiliki ciri atau karakter psikologis yang akan mendukung kepemimpinannya tetapi juga harus menjunjukkan perilaku sebagai pemimpin yang terbaik pada kelompoknya atau diantara anggota yang dipimpinya (Ulfah, dkk, 2022). Dalam mencapai tujuan perusahaan, pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya masing- masing. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Namun, bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan demi kepentingan bersama (Agatha, dkk. 2021).

UNMAS DENPASAR

Fenomena yang berkaitan dengan kepemimpinan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan terhadap 10 orang karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali ditemukan terlihat peran seorang pemimpin yang kurang memperhatikan kenyamanan kerja bagi para bawahannya, contohnya pimpinan hanya bisa memberikan pengarahan pada saat metting evalusi pencapain target, tanpa memberikan dorongan dan masukan baik secara langsung ataupun tidak langsung, keluhan ini langsung disampaikan oleh karyawan pada saat melakukan wawancara langsung ke perusahaan, sehingga dalam hal ini perusahaan masih dihadapkan pada permasalahan peran kepemimpinan dalam menjalankan perusahaan.

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Syafruddin, dkk (2021). Dengan hasil penelitiannya menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika kepemimpinan ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Asbari, et al., (2019) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Artinya bahwa perusahaan harus memperhatikan dengan cermat kepemimpinannya untuk memastikan kinerja karyawan tetap terjaga dengan baik. Hassan dan Wendy, (2017) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila variabel kepemimpinan meningkat satu satuan dan dengan asumsi variabel lainnya adalah tetap, maka kinerja mengalami peningkatan. Palupi (2020) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Artinya bahwa manajer harus mampu menciptakan kepemimpinan yang kondusif untuk mendorong

UNMAS DENPASAR

peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kepemimpinan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain faktor kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komunikasi (Krisnandi dan Saputra, 2021). Komunikasi yang dibutuhkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan bukan hanya komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya tetapi juga komunikasi secara horizontal antara karyawan yang memiliki level yang sama. Menurut Robert Tua Siregar (2021) komunikasi digunakan untuk menyampaikan kebutuhan organisasi. Manusia melakukan komunikasi sebagai bentuk penyampaian ilmu dan pengalaman. Komunikasi memiliki beberapa bentuk umum seperti bahasa, sinyal, bicara, tulisan, gerakan, ataupun penyiaran. Komunikasi juga dapat berupa interaktif, transaktif, bertujuan, maupun tidak bertujuan. Lewat komunikasi, kita dapat memahami dan mengerti perilaku dan isi hati seseorang atau pun sekelompok orang (Agatha, dkk, 2021). Mangkunegara (2017:45) menjelaskan komunikasi merupakan proses untuk memdahkan suatu informasi, ide, pengertian dari satu orang ke orang ke orang lainnya agar tujuan dari penyampaian informasi tersebut dapat tersalurkan dengan baik.

Fenomena yang berkaitan dengan komunikasi berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali melalui bagian kekaryawanan ditemukan permasalahan pada pemahaman komunikasi yang belum optimal, hal ini disebabkan karena masih sering terjadi salah paham antara karyawan dengan karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Hal ini terjadi karena penyampaian pesan yang tidak

UNMAS DENPASAR

jelas dan respon berbeda yang diperlihatkan oleh penerima pesan. Dalam hal ini masing-masing individu dituntut harus mampu berkomunikasi dengan baik agar tidak terjadi salah paham dalam menyampaikan atau menerima pesan, sehingga diharapkan dengan jalinan komunikasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali.

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Krisnandi dan Saputra (2021). Dengan hasil penelitiannya menunjukan bahwa berpengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Artinya, komunikasi antar karyawan dan atasan berkesinambungan untuk mendapatkan kinerja yang optimal. Saputra, dkk (2021) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Artinya, komunikasi berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan secara stimultan. Purba, et al., (2022) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap jalur komunikasi yang diterima dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ramawati dan Tridayanti (2020) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, apabila variabel komunikasi mengalami kenaikan, maka kinerja akan mengalami kenaikan pula. Sedangkan berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dasmadi (2021) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pimpinan organisasi perlu mengelola dan meningkatkan komunikasi agar tidak baku dan individual namun juga tidak terlalu berlebihan sehingga menurunkan kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain kepemimpinan dan komunikasi adalah kompetensi (Muslimat, 2020). Menurut Mangkunegara

UNMAS DENPASAR

(2017) kompetensi dapat didefenisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan evektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab – akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sedangkan menurut Siagian (2019) kompetensi merupakan tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja yang kompeten. Perilaku yang sering terjadi dapat menyebabkan terganggunya kinerja karyawan sehingga dapat menurunkan kinerja perusahaan selain minimnya pelatihan yang didapat oleh para karyawan adalah kurangya kompetensi (Sutrisno, 2017). Kompetensi yang sesuai menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberasilan organisasi. organisasi akan berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang kompeten dibidangnya masing– masing. Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu.

UNMAS DENPASAR

Fenomena yang berkaitan dengan kompetensi berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali melalui bagian kekaryawanan ditemukan permasalahan pada kurangnya keterampilan yang dimiliki karyawan. Keterampilan karyawan tentunya didukung oleh jenjang pendidikan, hal ini dikarenakan semakin tinggi pendidikan karyawan, maka karyawan dianggap semakin terampil dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa kurangnya kemampuan karyawan untuk melakukan suatu

aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan lebih sukar dimiliki daripada pengetahuan. Namun, apabila karyawan memiliki keterampilan yang baik, maka dengan sendirinya karyawan akan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang dilakukan. Contohnya, terdapat pula karyawan yang kurang mahir di dalam teknologi dan kurang terampil dalam memanfaatkan fasilitas seperti komputer, telepon genggam dan aplikasi POD. Aplikasi POD atau *Post On Delivery* adalah sistem untuk memproses paket terkirim dan paket gagal terkirim. Hal ini terlihat dari bagian Kurir yang ketika diminta mengerjakan tugas bagiannya yaitu melaporkan *input* POD, sering meminta bantuan kepada karyawan lain untuk mengerjakan laporan paket harian yang terkirim maupun gagal terkirim setiap harinya.

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Hanum, et al., (2020). Dengan hasil penelitiannya menunjukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi kompetensi kinerja akan semakin kuat. Muslimat (2020) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap ada peningkatan kompetensi maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Fadlurrahman, et al., (2021) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi seseorang maka semakin tinggi pula kinerjanya. Pratiwi dan Widodo (2022) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, apabila seorang karyawan memiliki kompetensi yang rendah dalam melaksanakan pekerjaannya, maka karyawan akan mengalami kesulitan dan tidak dapat maksimal dalam melakukan tugas yang diberikan. Sedangkan berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini dan Tanjung (2019) menunjukkan hasil

UNMAS DENPASAR

penelitiannya bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila faktor kompetensi meningkat, namun kinerja karyawan tidak signifikan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang "**Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali**"

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan pokok permasalahannya, yaitu:

1) Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali?
2) Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali?
3) Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1) Untuk mengetahui kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali.
2) Untuk mengetahui komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali.
3) Untuk mengetahui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Hasil peneliti ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Disamping itu pengaplikasian ilmu ekonomi, khususnya peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pemimpin PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali dalam pertimbangan untuk pengambilan keputusan/kebijaksanaan oleh pihak perusahaan di masa yang akan datang dalam rangka meningkatkan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan, komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Teori *goal setting* adalah teori motivasi yang menjelaskan penyebab individu bertindak dengan menetapkan tujuan (Locke dan Latham, 2019). Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2017). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2019).

Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreativitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Matana, 2017).

UNMAS DENPASAR

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intention*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting, goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada *Locke's model, goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals rendah, high commitment* membatasi *performance*.

Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, keberhasilan karyawan meningkatkan kinerjanya merupakan tujuan utama dan ingin dicapai dalam penelitian ini. Sedangkan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kompetensi merupakan faktor penentu. semakin tinggi faktor penentu tersebut

UNMAS DENPASAR

maka semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Menurut Sutrisno (2017:213) bahwa “kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, memimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Lebih lanjut menurut Thoha (2017:262) bahwa “kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”. Sedangkan menurut Wibowo (2017:91) kepemimpinan adalah tentang mengupayakan orang dari atas sampai ke bawah dalam organisasi untuk memperbaiki kinerjanya. Dari beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan seni atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok yang diinginkan.

UNMAS DENPASAR

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Wibowo (2017:100) dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu:

a. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
b. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
d. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
e. *Contextual/Situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

3. Gaya-gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam prakteknya, seorang pemimpin dalam mengolah sumber daya manusia dalam organisasi untuk mau mengikuti perintahnya, dan pada akhirnya bisa mencapai tujuan yang ingin dicapai tentu memiliki gaya kepemimpinan (*Leadership Styles*) yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut Abdullah (2020:266-267) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang telah dikenal sebagian orang, diantaranya:

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan kelompok atau membuat keputusan tanpa berkonsultasi atau

UNMAS DENPASAR

memastikan persetujuan dari para anggotanya. Adapun karakteristik dari gaya pemimpin otoriter tersebut adalah:

1) Semua penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin.
2) Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan didekte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
3) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
4) Pemimpin cenderung menjadi "pribadi" dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis atau Partisipatif

Gaya pemimpin demokratis atau partisipatif adalah seorang pemimpin dalam menentukan kebijaksanaan melibatkan anggota kelompok untuk dimintai masukan-masukan. Adapun karakteristik dari gaya kepemimpinan ini adalah:

UNMAS DENPASAR

1) Semua kebijaksaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pimpinan.
2) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
3) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

4) Pemimpin adalah obyektif atau *factminded* dalam pujian dan kecamannya, dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire* (lepas-kendali)

Adalah seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan tidak memiliki insiatif untuk mengarahkan atau menyarankan alternatif tindakan. Akan tetapi pemimpin ini lebih mengizinkan kelompok untuk mengembangkan dan melaksanakan sendiri pekerjaannya, bahkan termasuk juga mengizinkan untuk melakukan kesalahan. Adapun karakteristik dari gaya kepemimpinan tersebut adalah:

1) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu, dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
2) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dalam diskusi kerja.
3) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.
4) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

4. Indikator Kepemimpinan

Untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2019), indikator- indikator yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:

a. Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan

UNMAS DENPASAR

adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan dipihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

b. Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

c. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan

UNMAS DENPASAR

hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang cenderung memperjuangkan kepentingan bawahan, memperhatikan kesejahteraan diantaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya, memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para bawahannya.

f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

   Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional

   Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan professional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

UNMAS DENPASAR

2.1.3 Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan bagian terpenting yang perlu mendapat perhatian ekstra bagi pemimpin ketika ingin mempengaruhi orang lain untuk mau mengerjakan perintahnya ataupun dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Thoha (2017:167) menyatakan bahwa "komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain". Suatu komunkasi yang tepat tidak bakal terjadi, kalau tidak penyampai berita tadi menyampaikan secara patut dan penerima berita menerimanya tidak dalam bentuk distorsi. Komunikasi melibatkan ekspresi wajah, intonasi, titik putus *vocal* dan sebagainya. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:145) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi sangat penting dalam suatu organisasi karena apabila berbagai hubungan atau komunikasi dalam organisasi dapat terjalin dengan baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik sehingga terbentuk organisasi yang efektif dan efisien dan hal tersebut akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikator dan faktor pihak *receiver* atau komunikan.

UNMAS DENPASAR

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

1) Ketrampilan *Sender*

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara 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 kepada *receiver* sejelas mungkin. 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*.

UNMAS DENPASAR

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 efektf, 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 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

UNMAS DENPASAR

atau tidak untuknya. Jika alat indra *receiver* terganggu maka pesan yang diberikan oleh *sender* dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

3. Saluran Komunikasi

Struktur hierarki dasar organisasi menggambarkan sebagian besar sifat aliran komunikasi internal. Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi organisasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arah dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Menurut Abdullah (2020:10) penggolongan komunikasi terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi ke samping yang didasarkan pada arah aliran pesan-pesan dan informasi di dalam suatu organisasi.

a. Komunikasi ke bawah

Aliran informasi dalam komunikasi ke bawah mengalir dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah, dan akhirnya sampai pada karyawan operasional. Komunikasi ke bawah mempunyai fungsi pengarahan, perintah, infoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi.

UNMAS DENPASAR

b. Komunikasi ke atas

Aliran komunikasi ke atas dari hierarki wewenang yang lebih rendah ke yang lebih tinggi biasanya mengalir di sepanjang rantai komando. Fungsi utamanya adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah. Seperti halnya dalam komunikasi ke bawah, karyawan yang berada ditingkatan manajemen menengah dalam hierarki wewenang, bertindak sebagai penyaring informasi yang disalurkan melalui mereka. Mereka memadukan, memadatkan dan meringkas informasi mengenai kejadian dan

pelaksanaan pekerjaan pada tingkatan karyawan yang lebih rendah.

c. Komunikasi ke samping

Komunikasi ke samping (*lateral communication*) terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hierarki wewenang yang sama (komunikasi *horizontal*) atau antara orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi *diagonal*).

4. Fungsi Komunikasi

Peranan komunikasi yang efektif merupakan persyaratan bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Abdullah (2020:74), ada beberapa fungsi komunikasi dalam organisasi, diantaranya:

a. Fungsi Produksi dan Pengaturan

Artinya komunikasi yang terutama berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan dan membantu organisasi mencapai tujuan produksi (produk, jasa-jasa, dan sebagainya) adalah berorientasi pengaturan dan produksi. Contoh komunikasi produksi adalah informasi penjualan, pesan pengawasan mutu, anggaran, dan pesan-pesan kebijaksanaan dan pengaturan yang menunjukkan kepada para anggota organisasi mengenai bagaimana melaksanakan tugas- tugas mereka.

UNMAS DENPASAR

b. Fungsi Pembaharuan

Artinya aktivitas-aktivitas komunikasi seperti sistem saran di seluruh organisasi, pekerjaan penelitian dan pengembangan, riset dan analisa pasar, sidang-sidang urun-saran (*brainstorming*), dan panitia "*tank* pemikir". Fungsi ini menjadikan organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya.

c. Fungsi Permasyarakatan atau Pemeliharaan

Artinya aktivitas-aktivitas komunikasi yang menyangkut harga diri para anggota organisasi, imbalan dan motivasi pegawai, moral, hubungan antar-pribadi mereka dalam organisasi.

d. Fungsi Tugas

Artinya aktivitas-aktivitas komunikasi yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi oleh anggota organisasi. Pesan ini mencakup pemberian informasi kepada karyawan untuk melakukan tugas mereka secara efisien, seperti aktivitas pemberian latihan kepada karyawan, memberikan orientasi kepada karyawan baru, penentuan tujuan dan aktivitas lainnya yang berkenaan dengan produksi, pelayanan pemasaran dan sebagainya. Atau dengan kata lain, fungsi tugas dapat dikatakan sebagai pesan yang berhubungan dengan output sistem yang diinginkan oleh organisasi.

e. Fungsi Perintah

Artinya komunikasi memperbolehkan anggota organisasi membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Dua jenis komunikasi yang mendukung pelaksanaan fungsi ini adalah pengarahan dan umpan balik, dan tujuannya adalah berhasil mempengaruhi anggota lain dalam organisasi. Hasil fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang saling bergantung dalam organisasi tersebut.

f. Fungsi Relasional

Komunikasi memperbolehkan anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif dan hubungan personal dengan anggota

UNMAS DENPASAR

organisasi lain.

g. Fungsi Manajemen Ambigu

Artinya pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misalnya motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi demikian juga diri sendiri, tujuan organisasi tidak jelas, dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas.

5. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2017: 10-11) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

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.

UNMAS DENPASAR

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.

2.1.4 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetencies, "*competence*" dan *competent* yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan, dan keberdayaan yang merujuk pada keadaan pada kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata "*competence*" sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Namun dalam konteks pekerjaannya, kompotensi memiliki dua makna yang berbeda, tergantung kerangka referensi organisasinya (Afandi, 2018).

UNMAS DENPASAR

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas atau keuggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompotensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karateristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja (Sudaryo, 2018).

Kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Sinambela, 2018). Menurut Spencer dalam Surya Dharma (2017) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Menurut Boulter, Dalziel, Hill dalam Sutrisno (2017) kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Menurut George klemp dalam Edison mengatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif atau kinerja yang unggul (Busro, 2018).

Menurut Purwanto (2017) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu persyaratan kemampuan alam melaksanakan jabatan. Biasanya kemampuan ini dikaitkan dengan keahlian, keterampilan atau profesionalisme, kompetensi jabatan fungsional, demikian juga dengan

UNMAS DENPASAR

kompetensi jabatan negara/politik jauh berbeda dengan jabatan struktural, perbedaan ini menunjukkan karena tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggungjawabnya amat berbeda satu sama lain. Menurut Syahroni mengemukakan bahwa, kompetensi adalah sekumpulan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai (Indrawati, 2017).

2. Jenis-jenis Kompetensi

Menurut Riyanda, 2017 terdapat 5 jenis kompetensi yaitu:

a. Kompetensi Inti

   Kompetensi ini berada pada level organisasi kita mengikuti definisi yang diberikan oleh Hamel dan Prahalad.

b. Kompetensi Fungsional

   Kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja *output*, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berhubungan dengan level Posisi

c. Kompetensi Perilaku

   Kompetensi Perilaku adalah karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan.

d. Kompetensi Peran

   Kompetensi Peran berkaitan dengan level Posisi. Kompetensi peran merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang di dalam sebuah tim.

UNMAS DENPASAR

3. Indikator Kompetensi

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Romber dalam Riyanda (2017) yaitu:

a. Pengalaman kerja

Suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

b. Pendidikan

Suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.

c. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesipik tertentu.

d. Keterampilan (*skills*)

Kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

UNMAS DENPASAR

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan wujud nyata dari kemampuan seseorang atau merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Banyak para ahli yang mendefinisikan tentang pengertian kinerja, dan setiap ahli menjelaskannya secara berbeda sehingga dibawah ini penulis mencantumkan beberapa pengertian dari beberapa ahli diantaranya:

Menurut Priansa (2017:48) menyatakan bahwa “kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai". Menurut Stephen Robbins (2017:67) mengungkapkan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

UNMAS DENPASAR

Menurut Sinambela, dkk (2018:48) menyatakan bahwa: Kinerja adalah kemampuan karyawan dalam melakukan keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dalam suatu perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan secara bertanggung jawab.

2. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro (2017) "penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (*training*), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya."

Menurut Kasmir (2019) penilaian kinerja adalah suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Menurut Rani dan Mayasari (2017) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

UNMAS DENPASAR

Dari beberapa pengertian penilaian kerja yang dikemukakan oleh para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan penilaian kinerja merupakan kegiatan menilai keberhasilan atau kegagalan dari hasil pekerjaan seseorang karyawan dalam mencapai tujuan dari pekerjaan yang diberikan, kemudian hasil penelitian dinformasikan kepada karyawan yang bersangkutan, agar karyawan tersebut tahu bagaimana hasil kerjanya.

3. Tujuan Penilian Kinerja Karyawan

Menurut Chusminah, (2019) tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan intensif.
c. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam:
   1) Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau *transfer*, rotasi pekerjaan.
   2) Promosi, kenaikan jabatan.
   3) *Trainning* atau latihan.
d. Meningkatkan motivasi kerja dan etos kerja.
e. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan sukses.
f. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja serta membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

UNMAS DENPASAR

4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017:75), adalah sebagai berikut:

a. Kualitas kerja

   Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan *volume* pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Kualitas yang diukur yaitu dari kerapian, kemampuan dan keberhasilan.

b. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Kuantitas yang diukur dari kecepatan dan kinerja.

c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Tanggung jawab yang diukur dari hasil kerja yaitu pengambilan keputusan, sarana dan prasarana.

d. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Kerjasama yang diukur yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

e. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Inisiatif yang diukur yaitu kemandirian.

UNMAS DENPASAR

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

1) Syafruddin, dkk (2021) dalam penelitian "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Salewangang Maros"

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi terhadap kinerja karyawan Sekolah Tinggi Kesehatan Salewangang Maros secara simultan dan parsial. Metode analisis pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda dengan program SPSS 25. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan seluruh populasi karyawan yang berjumlah 35 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi 65,6% berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Salewangang Maros. Kepemimpinan dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara simultan kepemimpinan, motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kepemimpinan. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya

dilakukan pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Maros.

2) Asbari, et al., (2019) dalam penelitian "*Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry*"

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, kompetensi, komitmen, dan budaya organisasi terhadap kinerja implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada industri manufaktur kemasan makanan. Sampel penelitian sebagai populasi adalah seluruh karyawan industri pengemasan yang berjumlah 300 orang. Analisis penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dengan program *software* LISREL versi 8.70. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, sedangkan motivasi, kompetensi dan komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kepemimpinan. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. CPA Tanggerang.

UNMAS DENPASAR

3) Hassan dan Wendy, (2017) dalam penelitian "*The Influence of Leadership on Employee Performance Among Jewellery Artisans in Malaysia"*

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini studi kasus industri perhiasan di Malaysia. Berbagai penelitian mencoba mengkaji gaya kepemimpinan dan gaya kepemimpinannya pengaruh terhadap kinerja karyawan, prestasi kerja, kinerja perusahaan dan komitmen. Itu hasilnya beragam, ada yang positif dan ada yang negatif. Di masa lalu, sebagian besar penelitian memiliki mengambil berbagai gaya kepemimpinan yang dikutip di bawah teori kepemimpinan yang berbeda. Studi ini memiliki gaya kepemimpinan yang dipilih seperti suportif, partisipatif, pelayan, transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen yang dianggap memiliki pengaruh langsung pada kinerja pekerjaan karyawan, yang merupakan variabel dependen. Skala penilaian mandiri survei kuesioner dikembangkan menggunakan literatur masa lalu untuk memeriksa gaya kepemimpinan dan karyawan pertunjukan. Sampel sebanyak 115 responden direkrut menggunakan *simple random probability sampling* teknik. Data yang terkumpul direkam dan dianalisis dengan menggunakan SPSS 22.0. Temuan menunjukkan bahwa hanya perilaku kepemimpinan suportif dan transformasional yang berpengaruh positif dan signifikan dalam kinerja karyawan di tempat kerja. Kami menemukan tiga perilaku kepemimpinan lainnya seperti pelayan, perilaku kepemimpinan partisipatif dan transaksional tidak signifikan dalam mempengaruhi karyawan pertunjukan. Oleh karena itu kami menyimpulkan bahwa hanya kepemimpinan transformasional dan suportif perilaku secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Manajer

UNMAS DENPASAR

harus menemukan cara untuk menumbuhkan dukungan dan perilaku kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, khususnya kalangan manajer industri Perhiasan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kepemimpinan. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2017. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Toko Perhiasan Malaysia.

4) Palupi (2020) dalam penelitian "Pengaruh Variabel Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Pada Kinerja Karyawan Di CV. Anugrah Garmindo"

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi pada kinerja karyawan di CV. Anugrah Garmindo. Sebuah model pengembangan manajemen menguji pengaruh antara variabel konstruk. Model ini menguji pengaruh antara variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi pada kinerja karyawan di CV. Anugrah Garmindo. Hasilnya menunjukkan ada hasil yang cukup signifikan pada model penelitian ini. Koefisiennya menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini meliputi metodologi laporan ini sendiri yang mengukur data persepsi dengan serangkaian kuesioner. Terdapat aplikasi praktis bagi para pimpinan di lingkungan CV. Anugrah Garmindo untuk

UNMAS DENPASAR

meningkatkan perhatian pada disiplin kerja karyawan secara periodik dan mempertahankan komunikasi yang sudah baik dengan mengadakan evaluasi secara berkala untuk menilai sikap dalam bekerja sehingga kinerja karyawan meningkat.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kepemimpinan. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada CV. Anugrah Garmindo Surakarta.

5) Marjaya dan Pasaribu (2019) dalam penelitian "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai"

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dan aasosiatif. Dari hasil penelitian ini diperoleh adanya pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang. Adapun objek penelitian merupakan semua karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang dengan populasi sebesar 48 orang karyawan, dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan uji asumsi

UNMAS DENPASAR

klasik, metode rergresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kepemimpinan. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang.

UNMAS DENPASAR

2.2.2 Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

1) Krisnandi dan Saputra (2021) dalam penelitian "Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Kedisiplinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan"

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruhkompetensi, komunikasi, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Metodologi Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Pengambilan

sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Total responden pada penelitian ini sebanyak 106 orang responden. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda. Temuan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, komunikasi, kedisiplinan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran Perusahaan perlu meningkatkan kedisiplinan, kompetensi karyawan dan memperbaiki kondisi lingkungan kerja dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen komunikasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Kapuas Prima Coal Tbk Jakarta.

2) Saputra, dkk (2021) dalam penelitian "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pemberian *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja"

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kepemimpinan, komunikasi, penghargaan, motivasi kerja dan kinerja pegawai di Badan Koordinasi Wilayah Bojonegoro Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, penghargaan terhadap motivasi. Pengaruh kepemimpinan, komunikasi,

UNMAS DENPASAR

penghargaan, motivasi terhadap kinerja. Pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan penghargaan terhadap kinerja melalui motivasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Koordinasi Daerah II Bojonegoro Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 34 orang dengan sampel 33 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai dalam kondisi sangat baik, sedangkan untuk motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi dan penghargaan dalam kondisi baik. Kepemimpinan dan pemberian *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kepemimpinan, komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Imbalan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan dan penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen komunikasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Badan Koordinasi Wilayah Bojonegoro Pemerintah Provinsi Jawa Timur.

UNMAS DENPASAR

3) Purba, et al., (2022) dalam penelitian ”*The Influence of Leadership Style, Commumication, and Work Discipline on Employee Performance of PT. Sinar Gunung Sawit Raya”*

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinar Gunung Sawit Raya. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya yang berjumlah 140 karyawan. Teknik penentuan sampel adalah *simple random sampling*. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, angket, dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil uji parsial Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Gunung Sawit Raya. Secara simultan Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya.

UNMAS DENPASAR

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen komunikasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Sinar Gunung Sawit Raya Medan.

4) Ramawati dan Tridayanti, (2020) dalam penelitian "*The Effect of Work Communication, Motivation and Discipline on Employee Performance PT. Seven Surabaya Jaya in Sidoarjo"*

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan PT. Seven Surabaya Jaya di Sidoarjo, sebagian atau serentak. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dan data yang diperoleh dari penelitian ini dari penyebaran kuesioner yang diberikan kepada 52 pegawai, yang kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah dengan SPSS versi 26. Hasil uji F menunjukkan bahwa variabel komunikasi , motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama atau simultan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel komunikasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara individu maupun parsial. Dari hasil penelitian ini disarankan agar perusahaan lebih memperhatikan komunikasi antar karyawan, lebih memperhatikan pemberian motivasi kepada karyawan dan mengingatkan karyawan tentang peraturan yang ada di perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen komunikasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express

Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Seven Surabaya Jaya di Sidoarjo.

5) Dasmadi (2021) dalam penelitian "Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Di Kantor Ketahanan Pangan Kabupaten Klaten"

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan komunikasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Ketahanan Pangan Kabupaten Klaten. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel 45 pegawai, Tehnik pengambilan sampel menggunakan metode sensus Alat analisis menggunakan analisis jalur. Hasil Uji t menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel kompensasi, komunikasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji koefisien determinasi Total 85,5%. Ini berarti bahwa kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel kompensasi, komunikasi, motivasi sebesar 85,5% dan sisanya sebesar 14,5% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian misalnya lingkungan kerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa variabel intervening tidak effektif. Variabel kompensasi secara langsung efektif meningkatkan kinerja pegawai, karena mempunyai pengaruh yang paling besar, positif dan signifikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen komunikasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja.

UNMAS DENPASAR

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Kantor Ketahanan Pangan Kabupaten Klaten.

2.2.3 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

1) Muslimat (2020) dalam penelitian "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Di Jakarta"

Melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia di Jakarta. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kompetensi dengan variable independen yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kompetensi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Gramedia di Jakarta.

UNMAS DENPASAR

2) Pratiwi Dan Widodo (2022) dalam penelitian "Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri Jakarta"

Melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Perum Damri Jakarta. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kompetensi dan lingkungan kerja dengan variabel independen yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Damri pada Divisi Human Capital, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Damri pada Divisi Human Capital; kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Damri pada Divisi Human Capital.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kompetensi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Perum Damri Jakarta.

3) Hanum, et al., (2020) dalam penelitian "*The Influence Of Competence And Knowledge Management On Performance*'

Melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *the influence of competence and knowledge management on performance*. Variabel dependen

UNMAS DENPASAR

dalam penelitian ini adalah *competence and knowledge management* dengan variabel independen yaitu *performance*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) *Amos*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kompetensi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya belum pernah dilakukan.

4) Fadlurrahman, et al., (2021) dalam penelitian "*The Influence Of Workload And Competence On Employee Performance*"

UNMAS DENPASAR

Tujuan melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *the influence of workload and competence on employee performance*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *workload and competence* dengan variabel independen yaitu *employee performance*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pekerja sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjanya secara parsial.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kompetensi. Selain itu, penelitian

sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya belum pernah dilakukan.

5) Rosmaini Dan Tanjung (2019) dalam penelitian "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan"

Melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kompetensi dan motivasi dengan variabel independen yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel dependen kompetensi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel independen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Kedua, dapat

UNMAS DENPASAR

dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Sarana Express Makmur Cabang Bali di Kota Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

UNMAS DENPASAR