

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan selalu menginginkan agar karyawan dapat bekerja dengan optimal mengingat karyawan memiliki peranan penting untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Perusahaan memerlukan manajemen yang handal agar perusahaan bisa mencapai tujuan. Sumber daya manusia sangat penting di dalam kemajuan perusahaan. Tanpa manajemen sumber daya manusia yang handal, pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber- sumber lainnya menjadi tidak berdaya guna dan berhasil guna. Untuk itu peranan sumberdaya manusia sebagai pelaku, sangatlah penting artinya dalam mencapai tujuan suatu perusahaan.

Dalam persaingan yang sangat ketat saat ini, pihak manajemen harus berani menghadapi tantangan yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan dalam bisnis yang sama. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimum (Abdullah, 2018). Sumber daya manusia mempunyai posisi penting dalam perusahaan dan mempunyai peranan yang sangat dominan terhadap kinerja perusahaan. Sehingga perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan oleh perusahaan itu sendiri. Faktor penting dalam perusahaan adalah karyawan, oleh sebab itu kinerja karyawan wajib diperhatikan oleh perusahaan (Sinambela, 2021).

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mendapatkan hasil pekerjaan yang baik dan tercapainya tujuan organisasi diperlukan kepemimpinan yang baik yang dimulai dari individu sendiri. Dalam hal kinerja, yang harus dimiliki oleh setiap individu karyawan adalah *self leadership* yaitu suatu usaha untuk mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengerahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik (Manz & Sims, 2019). *Self leadership* memotivasi karyawan untuk mampu memimpin diri sendiri dalam memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

Dengan demikian kemampuan memimpin secara pribadi dalam prakteknya memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja karyawan yang lebih baik bagi perusahaan. Di beberapa cara, *self leadership* bisa dianggap sebagai bentuk *followership* yang bertanggung jawab, tepatnya jika diberi otonomi dan tanggung jawab untuk mengontrol hidupnya, apa yang bisa dilakukan *follower* yang nantinya menjadi *self leader* untuk menjawab tantangan dalam cara yang bertanggung jawab (Manz dan Sims, 2018).

Agung Muljono dkk. (2020) dalam studinya dengan menganalisis *self leadership* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *self leadership* mampu digunakan dalam memprediksi kinerja karyawan dan berpengaruh positif. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa *self leadership* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Amirudin (2022) mengatakan *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana nilai-nilai kepemimpinan etis di tempat kerja, dengan menerapkan komunikasi terbuka, rasa hormat kepada sesama karyawan, keadilan, kepercayaan, dan keputusan yang

seimbang menginspirasi kepada karyawan untuk mencurahkan energi mereka dalam meningkatkan kinerja.

Namun hasil yang berbeda menurut penelitian yang dilakukan Saputri dan Andayani (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Self Leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Cladek BI-Metal Manufacturing Batam mengatakan *self leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dimana didalam membangun kepemimpinan tidaklah hanya sekedar memiliki keahlian dalam memimpin melainkan memiliki tantangan bagi mereka untuk memimpin para kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Busro (2018:26) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas 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. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Penelitian yang dilakukan oleh Nirmala (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pam Tirta Mangkuluku Kota Palopo” mengatakan kompetensi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja.

Namun hasil yang berbeda menurut penelitian yang dilakukan Pratama, Herry (2023) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Barat” mengatakan kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persaingan akibat kompetensi antar karyawan memiliki kemungkinan yang menyebabkan suatu konflik yang bisa menyebabkan penurunan kinerja.

Tidak hanya self leadership dan kompetensi, kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja dalam bentuk uang secara langsung atau tidak langsung dalam periode tertentu (Setyaningrum dan Mukzam, 2018). Kompensasi yang diberikan kepada perusahaan dengan menetapkan target kuantitas dapat dijadikan motivator dalam perilaku organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sipahutar dan Hasyim (2021) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Penanganan Pengungsi BNPB” mengatakan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas kinerja. Namun, hasil yang berbeda menurut penelitian yang dilakukan Nadhea Yogi (2023) dengan judul, “Pengaruh Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja,

Fasilitas Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan CV. Alrava Albasia” mengatakan kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Lembaga Perkreditan Desa Adat Peguyangan yang merupakan salah satu lembaga keuangan desa yang ada Kecamatan Denpasar Utara yang mempunyai tugas memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. LPD Desa Adat Peguyangan beralamat di Jalan Ahmad Yani Utara, Peguyangan, Pasar Anyar, Kota Denpasar. Efektifitas *self leadership* sangat berpengaruh dalam hal meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu indikator untuk mengetahui kinerja karyawan dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan Tahun 2022 dapat dilihat pada Tabel 1.1:

**Tabel 1. 1.**  
**Jumlah Tenaga Kerja dan Tingkat Absensi Pada LPD Desa Adat Peguyangan Kota Denpasar Tahun 2022**

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Kerja Hilang (Hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari)	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3)x(4)	(6)	(7)=(5)-(6)	8=(6/5)x100%
1	Januari	33	24	792	24	768	3,03%
2	Februari	33	24	792	20	772	2,52%
3	Maret	33	23	759	24	735	3,16%
4	April	33	24	792	24	768	3,03%
5	Mei	33	19	627	22	605	3,50%
6	Juni	33	25	825	25	800	3,03%
7	Juli	33	25	825	26	799	3,15%
8	Agustus	33	26	858	23	835	2,68%
9	September	33	26	858	24	834	2,79%
10	Oktober	33	24	792	26	766	3,28%
11	November	33	25	825	25	800	3,03%
12	Desember	33	21	693	23	670	3,31%
<b>Jumlah</b>							<b>36,51</b>
<b>Rata-rata</b>							<b>3,04</b>

Sumber : LPD Desa Adat Peguyangan, Kota Denpasar

Dari Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan Kota Denpasar dari tahun 2022 berfluktuasi setiap bulan dengan rata-rata tingkat absensi sebesar 3,04%, ini berarti tingkat absensi karyawan tergolong tinggi karena tingkat absensi yang wajar berada di bawah 3%, di atas 3% sampai dengan 10% dianggap tinggi Ardana (dalam Aditya, 2015: 11). Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikator rendahnya kinerja karyawan. Selain dari tingkat absensi karyawan ada beberapa permasalahan kinerja yang terjadi di LPD Desa Adat Peguyangan seperti, target realisasi laba LPD Desa Adat Peguyangan ada yang belum bisa tercapai secara maksimal dan karyawan tidak bisa menyelesaikan tugasnya dengan baik karena penempatan karyawan pada posisi yang kurang sesuai dengan kompetensinya di LPD Desa Adat Peguyangan.

Berikut ini disajikan data perkembangan jumlah kredit dan laba LPD Desa Adat Peguyangan tahun 2022. Untuk mengetahui kinerja karyawan dapat dilihat dari tingkat Jumlah Kredit dan Laba pada LPD Desa Adat Peguyangan Tahun 2022 dapat dilihat pada Tabel 2:

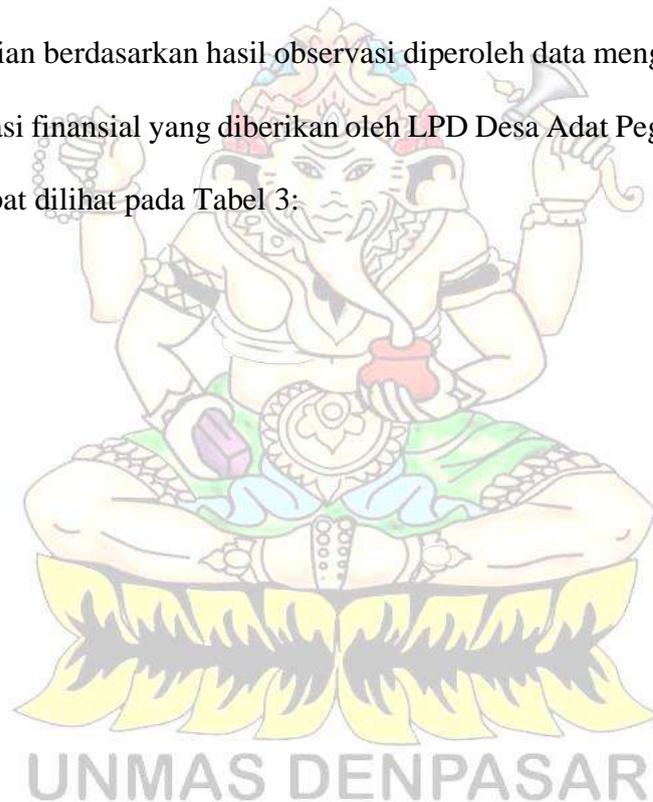
**Tabel 1. 2.**  
**Jumlah Kredit dan Laba pada LPD Desa adat Peguyangan Kota Denpasar**  
**Tahun 2022**

Bulan	Target Laba (Rp)		Realisasi Laba (Rp)		Persentase pencapaian target	
	Simpanan (1)	Kredit (2)	Simpanan (3)	Kredit (4)	Simpanan ((5) = 3/1x100%)	Kredit ((6) = 4/2x100%)
Januari	100.000.000	50.000.000	130.150.000	55.000.000	130%	110%
Februari	120.000.000	60.000.000	125.000.000	61.000.000	104%	101%
Maret	140.000.000	70.000.000	127.900.000	77.000.000	92%	111%
April	160.000.000	80.000.000	165.000.000	83.000.000	103%	103%
Mei	180.000.000	90.000.000	183.500.000	120.000.000	101%	133%
Juni	200.000.000	100.000.000	210.000.000	117.000.000	105%	117%
Juli	220.000.000	110.000.000	240.000.000	131.000.000	109%	119%
Agustus	240.000.000	120.000.000	241.000.000	147.000.000	101%	122%
September	260.000.000	130.000.000	250.000.000	120.000.000	46%	92%
Oktober	280.000.000	140.000.000	249.000.000	130.000.000	46%	92%
November	300.000.000	150.000.000	233.300.000	133.000.000	44%	88%
Desember	320.000.000	160.000.000	230.000.000	149.000.000	46%	93%
<b>Jumlah</b>	<b>2,520,000,000</b>	<b>1,260,000,000</b>	<b>2,384,850,000</b>	<b>1,323,000,000</b>	<b>85,58</b>	<b>106,75</b>

Sumber: LPD Desa adat Peguyangan, Kota Denpasar

Dari Tabel 2 diatas, terlihat bahwa masih ada target laba dari simpanan yang belum terealisasi pada bulan Maret, September, Oktober, November, Desember dan target laba dari kredit yang belum terealisasi pada bulan September, Oktober, November, Desember. Dapat dikatakan LPD Desa Adat Peguyangan menggambarkan rendahnya kinerja karyawan dalam pencapaian target. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan lebih memperhatikan kompetensi dari karyawannya untuk memenuhi target kerja perusahaan.

Kemudian berdasarkan hasil observasi diperoleh data mengenai jumlah dan jenis kompensasi finansial yang diberikan oleh LPD Desa Adat Peguyangan selama tahun 2020 dapat dilihat pada Tabel 3:



**Tabel 1.3**  
**Jenis dan Jumlah Kompensasi Finansial Karyawan Pada LPD Desa Adat Peguyangan Tahun 2022**

NO	Bulan	Gaji Pokok	Uang Makan	THR	TOTAL
1	Januari	75.000.000	10.800.000		96.600.000
2	Februari	75.000.000	9.900.000		94.000.000
3	Maret	75.000.000	9.000.000	75.000.000	168.000.000
4	April	75.000.000	10.800.000		96.600.000
5	Mei	75.000.000	11.750.000		98.500.000
6	Juni	75.000.000	10.800.000		96.600.000
7	Juli	75.000.000	11.750.000		98.500.000
8	Agustus	75.000.000	10.800.000		96.600.000
9	September	75.000.000	11.750.000		98.500.000
10	Oktober	75.000.000	10.800.000		96.600.000
11	November	75.000.000	10.800.000		96.600.000
12	Desember	75.000.000	9.000.000		93.000.000
<b>Jumlah</b>		<b>900.000.000</b>	<b>117.150.000</b>	<b>75.000.000</b>	<b>1.137.100.000</b>
<b>Rata-rata</b>		<b>75.000.000</b>	<b>9.762.500</b>	<b>75.000.000</b>	<b>94.758.400</b>

Sumber: LPD Desa adat Peguyangan, Kota Denpasar

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa jumlah kompensasi finansial yang diberikan kepada 33 karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan setiap bulan selama tahun 2022 terdiri dari gaji pokok, uang makan dan THR. Gaji pokok diberikan dengan jumlah yang tetap setiap bulannya disesuaikan dengan status karyawan, dan berdasarkan masa kerjanya. Uang makan diperhitungkan sebesar Rp.15.000 perhari yang diberikan sesuai dengan jumlah hari kerja dan jabatan karyawan. Tunjangan hari raya diberikan satu kali dalam setahun, perusahaan memberikan THR setiap bulan maret pada hari raya Nyepi untuk karyawan. Meskipun sudah ada perhatian yang di berikan perusahaan terhadap kompensasi finansial bagi karyawan, namun masih ada keluhan dari karyawan seperti

kurangnya bonus jika karyawan telah memenuhi target laba yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga karyawan menjadi kurang semangat bekerja untuk memenuhi target laba.

Berdasarkan beberapa fenomena dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan melakukan penelitian secara mendalam dengan mengambil judul penelitian **“Pengaruh *Self Leadership*, Kompetensi dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Peguyangan”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka dapat diperoleh pokokpermasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Self Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan?
3. Apakah Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok Permasalahan di atas, yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self Leadership* terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi Finansial terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Peguyangan.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat, antara lain sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh *self leadership*, kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2. Kegunaan Praktis

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi LPD Desa Adat Peguyangan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

b. Bagi Universitas

Menambah referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang pengaruh *self leadership*, kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan serta sebagai wujud Dharma Bakti kepada perguruan tinggi dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Jurusan Manajemen Universitas Mahasaraswati Denpasar.

c. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wawancara untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan *self leadership*, kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

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

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (grand theory). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori kinerja. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. *Goal-Setting Theory* menekankan bahwa krusialnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerjanya. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, 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* daripada *easy goal*.

Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2011), *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.

*Self Leadership* harus ada dalam *goal setting*. *Self leadership* 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*. Ginting dan Ariani dalam Matana (2017:11) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

Berdasarkan pendekatan *goal setting theory*, keberhasilan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan baik tentunya merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh LPD Desa Adat Peguyangan untuk dapat mempengaruhi pada hasil pencapaian karyawan dengan variabel *self leadership*, kompetensi dan kompensasi finansial yang merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan.

### 2.1.2. *Self Leadership*

#### 1. **Pengertian *Self Leadership***

*Self leadership* merupakan proses untuk membangun pengarahan diri dan motivasi diri, terutama dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan yang penting serta kompleks. Dimana *self leadership* dapat memotivasi karyawan untuk mampu memimpin diri sendiri untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja. Dengan demikian kemampuan memimpin secara pribadi dalam prakteknya memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja yang lebih baik bagi suatu perusahaan.

*Self leadership* juga merupakan suatu kondisi perluasan strategi yang difokuskan pada perilaku, pola pikir dan perasaan yang digunakan untuk mempengaruhi diri sendiri.

Menurut Aini dkk (2020) *self leadership* dapat membuat penggunaannya memiliki visi, inovasi dan bersikap proaktif. Visi karena itu yang menentukan arah dimana individu bermaksud untuk menyelaraskan dirinya dalam waktu dekat; inovasi karena individu muncul dengan cara baru sesuai dengan selera dan preferensi individu, mekanisme tanggung jawab, bersikap proaktif karena strategi mendorong individu untuk berpikir dengan cara tertentu, sehingga memberikan tekanan yang mendorong individu dengan cara tertentu yang menciptakan kinerja yang kompetitif.

*Self leadership* adalah sebuah set strategi ekstensif yang difokuskan ke perilaku dan pikiran yang bisa digunakan untuk menghasilkan *self influence*. *Self leadership* adalah apa yang dilakukan orang untuk memimpin dirinya sendiri (Manz dan Sims, 2018). Dari pengertian diatas

dapat disimpulkan *self leadership* adalah sebagai bentuk *followership* yang bertanggung jawab, tepatnya, jika diberi otonomi dan tanggung jawab untuk mengontrol hidupnya, apa yang bisa dilakukan *follower* yang nantinya menjadi *self leader* untuk menjawab tantangan dalam cara yang bertanggung jawab.

## 2. Indikator *Self Leadership*

Indikator-indikator yang dikembangkan oleh (Priyantono 2021)

yaitu :

- a) *Self Modelling* : Penyampaian yang mudah dimengerti tentang bagaimana menyelesaikan pekerjaan, cara pimpinan bekerja, perubahan perilaku pimpinan dalam bekerja dan pandangan tentang jenjang karir.
- b) *Self goal setting* : tingkat kemampuan menyusun sasaran, tingkat partisipasi dan menyusun sasaran, tingkat pencapaian sasaran pelaksanaan tugas dan kesempatan yang diberikan untuk menyusun tugas.
- c) *Natural reward* : pengakuan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas, tingkat rasa tanggung jawab menyelesaikan tugas, tugas yang diberikan oleh pimpinan merupakan tanggung jawab bagi karyawan dan kesempatan untuk mencari peluang bagi penyelesaian pekerjaan dengan baik.
- d) *Positive patterns* : kesempatan berkreasi dalam penyelesaian tugas, kesempatan berinovasi dalam upaya menyelesaikan tugas, tingkat tanggung jawab untuk menentukan cara-cara penyelesaian tugas, dorongan yang diberikan pimpinan dalam mengambil resiko seara positif, memperhatikan dan memberikan dukungan sepenuhnya dalam pekerjaan, mendorong setiap

karyawan untuk kreatif dalam pelaksanaan pekerjaan dan mendorong adanya kebiasaan untuk berbeda pendapat dalam menemukan solusi terbaik bagi setiap permasalahan.

### 2.1.3. Kompetensi

#### 1. Pengertian Kompetensi

Menurut Shalahuddin (2018), kompetensi merupakan dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja, kompetensi berhubungan dengan pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dimiliki seseorang, semakin tinggi kemampuan seseorang karyawan dalam bekerja maka, semakin tinggi pula kinerjanya, jadi kompetensi pada karyawan sangat berkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan. Adapun Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2013) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Triastuti (2019), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Sedangkan Agustian, et al. (2018) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Rostiana (2020), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan

suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau situasi.

## 2. Indikator Kompetensi

Menurut Sugiyanto dan Santoso (2018), ada beberapa indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu pemahaman seorang karyawan atas suatu teori atau praktik ilmu pengetahuan, Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
- b) Pemahaman (*understanding*), yaitu kemampuan seseorang untuk mengerti atau memahami sesuatu dan setelah itu diketahui dan di ingat, Pada dasarnya pemahaman merupakan salah satu bentuk hasil belajar. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.
- c) Kemampuan/Keterampilan (*skill*), yaitu keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail agar dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya,

kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

- d) Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).
- e) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
- f) Minat (*interest*), yaitu pengembangan dalam mencampurkan seluruh kemampuan yang ada untuk mengarahkan individu pada suatu kegiatan yang disukainya. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

#### **2.1.4. Kompensasi Finansial**

##### **1. Pengertian Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2013:741).

Kompensasi finansial merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2018). Sedangkan menurut Hamali (2018) kompensasi finansial merupakan salah satu fungsi yang

penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk pembayaran/imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa dari kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang, sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik.

## 2. Indikator Kompensasi Finansial

Indikator kompensasi menurut Simamora dalam (Lijan Poltak Sinambela, 2016) yaitu sebagai berikut:

- a) *Base pay*, yaitu gaji dan upah.
- b) Bayaran prestasi (*merit pay*), yaitu tunjangan.
- c) Bayaran insentif (*incentive pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.
- d) Fasilitas, yaitu kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.

### 2.1.5. Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Kasmir (2020 : 182), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Fahmi (2020), kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *no profit oriented* yang dihasilkan selama satu

periode waktu. Menurut Yani (2018), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan.

Mangkunegara (2019) mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins (2018), kinerja adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu atau karyawan. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, kinerja menjadi bukti keberhasilan dan sebagai tolak ukur bagi perusahaan atau lembaga (Tarjo, 2019).

Berdasarkan beberapa definisi kinerja karyawan yang telah dipaparkan makadapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing, tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

## **2. Indikator Kinerja**

Menurut Robbins (dalam Masyithah dkk. 2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

a) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Kehadiran

Merupakan keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

e) Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh *Self Leadership*, Kompetensi dan Kompensasi Finansial terhadap kinerja karyawan sudah pernah dilakukan. Publikasi penelitian sebelumnya didapat dari penelitian sejenis yang disajikan secara terstruktur untuk selanjutnya menjadi acuan dalam pembuatan hipotesis.

1. Yohana Wijaya, Maya Malinda (2021) dengan judul, Analisis Pengaruh *Self Leadership* dan Entrepreneurial Leadership terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Startup di Kota Bandung. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan Teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self leadership* berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas *self leadership* serta menggunakan teknis analisis linier berganda.
2. Saputri dan Andayani (2018) dengan judul, pengaruh *self leadership* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Cladek BI-Metal Manufacturing Batam. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 207 responden. Teknik analisis yang digunakan Teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self leadership* berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas *self leadership* serta menggunakan teknis analisis linier berganda.

3. Putra & Sintaasih, (2018) dengan judul, pengaruh *self leadership* dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di Four Points by Sheraton. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan Teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas *self leadership* serta menggunakan teknis analisis linier berganda.
4. Novita Dewi & Novarini (2021) dengan judul, Pengaruh *Self leadership*, Kerja Sama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Management Villa Seminyak. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 52 responden. Teknik analisis yang digunakan Teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas *self leadership* serta menggunakan teknis analisis linier berganda.
5. Suryaningsih (2019) dengan judul, Pengaruh *training framing dan self-leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *self-efficacy* di Kantor Pertanahan Sleman. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 65 responden. Teknik analisis yang digunakan teknik analisis linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas *self leadership* serta menggunakan teknis analisis linier berganda.
7. Adi P, I Komang Basunjaya (2022) dengan judul, Pengaruh *Self Leadership*, Komunikasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bali Towerindo Sentra. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 43 responden. Teknik analisis yang digunakan Teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas *self leadership* serta menggunakan teknis analisis linier berganda.
8. Pratama, Herry (2023) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Barat. Teknik analisis yang digunakan adalah probability sampling. Sampelnya sebanyak 118 responden. Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi

Sumatera Barat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama samamembahas kompetensi.

9. Nirmala (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pam Tirta Mangkuluku Kota Palopo”. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 31 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama samamembahas kompetensi dan menggunakan Teknik analisis linier berganda.
10. Silvia, dkk., (2019) dengan judul “Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan”. Sampel penelitian ini berjumlah 40 responden. Data dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, kompetensi terhadap budaya kerja, kompetensi terhadap kinerja karyawan budaya kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Adirama. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian,

jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner serta teknik analisis datanya. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas kompetensi.

11. Sitompul, dkk., (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Perindustrian RI”. Sampel yang digunakan berjumlah 48 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja yang dihasilkan, disiplin kerja karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja yang dihasilkan, kompetensi dan disiplin kerja karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Perindustrian RI. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner serta teknik analisis datanya. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas kompetensi.
12. Suantara, et al. (2020) yang berjudul “The Role of Organizational Commitments Mediates The Effect of Competence on Employee Performance in PT. Bali Tangi Spa Production”. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 37responden dengan menggunakan teknik analisis data SEM (structuralpersamaan model) analisis berdasarkan komponen varian, yaitu PLS (parsial kuadrat terkecil) dengan hasil penelitian menunjukan kompetensi berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang

sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner serta teknik analisis datanya. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas kompetensi.

13. Widyani, dkk, (2019) dengan judul, Peran Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Nusantara Surya Sakti Bangli. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 45 responden. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner serta teknik analisis datanya. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas kompensasi.
14. Nadhea Yogi (2023) dengan judul, Pengaruh Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan CV. Alrava Albasia. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 responden. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama

membahas kompensasi dan teknik analisis datanya.

15. Sipahutar dan Hasyim (2021) dengan judul, Pengaruh Kompensasi Finansial dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Penanganan Pengungsi BNPB. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 42 responden. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama membahas kompensasi dan teknik analisis datanya.
16. Permana dan Pracoyo (2022) dengan judul, Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Layanan Laster Wilayah Jakarta Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 47 responden. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama membahas kompensasi dan teknik analisis datanya.
17. Arsal (2023) dengan judul, Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi

sebagai Variabel Intervening pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 40 responden. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variable, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pernyataan dalam kuisisioner. Sedangkan persamaannya adalah sama sama membahas kompensasi dan teknik analisis datanya.

