

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### **Latar Belakang Masalah**

Di dalam suatu perusahaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu unsur yang sangat penting dibandingkan unsur produksi yang lain, oleh karena itu peranan manusia di dalam suatu perusahaan sangatlah berarti dan tidak dapat dipisahkan, berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi sangatlah ditentukan oleh peran manusia, dikatakan sangat penting dan menentukan didalam suatu tujuan organisasi karena Sumber Daya Manusia (SDM) yang membawa suatu tujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi itu sendiri. Hanya manusia merupakan satu-satunya sumber perusahaan yang tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Bagaimana baiknya organisasi lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semua tidak akan punya arti tanpa manusia yang mengatur, mengoperasikan dan memeliharanya.

Manajemen sumber daya manusia diakui sebagai suatu isu global dan integral dari daya saing di era globalisasi karena tidak dapat dipungkiri bahwa segala masalah yang muncul dalam perkembangan dan persaingan pelayanan publik maupun bisnis yang berasal dari manusia dan hanya dapat dikelola dan diselesaikan oleh manusia itu sendiri. Oleh karena itu muncul konsep penting yang diakui sebagai kunci keunggulan dibidang sumber daya manusia (SDM) yaitu melalui *the right people in the right place at the right time*. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi publik dan bisnis, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi publik dan bisnis, Handoko (2016)

Setiap perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usahanya tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai, karena secanggih-canggihnya alat yang dimiliki organisasi publik dan bisnis tidak akan memberikan manfaat bagi organisasi jika tidak ada peran aktif dari karyawan yang memiliki kinerja karyawan yang tinggi untuk mewujudkannya, Rahmiyanti (2020)

Tujuan yang telah ditetapkan harus terus diusahakan agar tujuan tersebut dapat tercapai. Hal tersebut sesuai dengan teori penerapan tujuan (*goal setting theory*) yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978 yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2016). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja, Mahennoko, (2016).

Menurut Riani (2012) mengemukakan bahwa *job performance* atau kinerja adalah tingkat produktivitas seorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Dengan kata lain kinerja karyawan adalah tingkat dimana karyawan mencapai persyaratan pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2014) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, inisiatif, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pencapaian tingkat kinerja yang memuaskan menjadi sebuah keharusan dan memerlukan perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Beberapa perusahaan besar maupun kecil bahkan menetapkan standar penilaian prestasi kerja karyawan dalam periode tertentu untuk memberikan pengawasan terhadap para karyawan agar selalu memberikan kinerja yang terbaik kepada perusahaan, Kunanti (2022)

Seperti yang telah dipaparkan, peningkatan kinerja karyawan memiliki peran penting bagi kelangsungan perusahaan tidak terkecuali perusahaan PT. Vegas Viva Ventury Bali merupakan *barbershop* pertama yang memiliki konsep dari salah satu kota di Nevada, Amerika Serikat yaitu kota Las Vegas, memiliki kontribusi cukup tinggi yang tumbuh dengan beberapa anak cabang sekitar kurang lebih 15 cabang di Bali yang mampu bersaing dengan *barbershop* yang ada di Bali dan tentunya memerlukan karyawan yang bisa mewujudkan tujuan perusahaan dan menjalankan tugas dan pekerjaannya.

Selain itu karyawan pada PT. Vegas Viva Ventury Bali dituntut untuk mampu menangani masalah dan kendala-kendala dalam mencapai target perusahaan yang telah ditentukan. Kondisi yang ada di PT. Vegas Viva Ventury Bali menunjukkan menurunnya performa kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dari karakteristik individu yang dimiliki karyawannya baik capster maupun kasir pada PT. Vegas Viva Ventury Bali, kompetensi karyawan masih jauh dari yang

diharapkan perusahaan, dan masih kurangnya kerjasama dan komunikasi antar divisi.

Perkembangan teknologi informasi tidak diikuti dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja karyawan sehingga hasil kerja yang dihasilkan belum optimal, banyaknya karyawan yang kurang disiplin menjalankan peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan, penghargaan yang belum sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan, belum optimalnya dukungan antara anggota kelompok kerja penyelesaian pekerjaan melewati target waktu yang ditetapkan dan masih mendapatkan komplain dari atasan dan *customer*.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pencapaian Laba**  
**PT. Vegas Viva Ventury Bali dari Tahun 2016-2021**

| No | Tahun | Laba (Rp)   | Target | Pencapaian Target |
|----|-------|-------------|--------|-------------------|
| 1. | 2016  | 55.846.000  | 100%   | 38%               |
| 2. | 2017  | 69.764.000  | 100%   | 35,2%             |
| 3. | 2018  | 88.205.000  | 100%   | 40%               |
| 4. | 2019  | 90.467.000  | 100%   | 60%               |
| 5. | 2020  | 109.705.000 | 100%   | 65%               |

Sumber: PT. Vegas Viva Ventury Bali (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan hasil pencapaian target PT. Vegas Viva Ventury Bali dari tahun ketahun selama empat tahun mengalami penurunan. Target yang ditetapkan sebesar 100%. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2016 sampai tahun 2020 laba yang diperoleh mengalami penurunan masing-masing hanya 38% untuk tahun 2016, 35,2% untuk tahun 2017, 40% pada tahun 2018, dan pada tahun 2019 mengalami kenaikan namun hanya 60% dan pada tahun 2020 kenaikan menjadi 65% dari target 100% hal ini menunjukkan aspek kinerja karyawan menurun. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

adalah karakteristik karyawan (*person characteristic*) yang terdiri dari pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, sikap dan motivasi. Dengan mengetahui perbedaan karakteristik individu, sehingga atasan akan dapat menentukan tugas-tugas yang sesuai dengan karakteristik karyawan, sehingga kinerja yang diperoleh maksimal. Terdapat salah satu kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku seseorang yaitu variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan latar belakang individu,

Menurunnya laba PT. Vegas Viva Ventury Bali dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali yang belum maksimal, dapat dipengaruhi oleh faktor karakteristik individu yang dimiliki masing-masing karyawan. Menurut James (2019) Karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang didalam situasi kerja. Minat adalah sikap yang membuat seseorang senang akan obyek kecenderungan atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti dengan perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari obyek yang disenangi itu. Minat mempunyai kontribusi terbesar dalam pencapaian tujuan perusahaan, berapapun sempurnanya rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil yang semestinya dapat dicapai.

Menurut Sopiah (2010) dalam Indah Dewi Gaffar (2017) bahwa karakteristik individu adalah ciri- ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Karakteristik individu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, hal ini sesuai

yang dikemukakan oleh Gibson (2010) dalam Indah Dewi Gaffar (2017) bahwa karakteristik individu adalah kemampuan dan kecakapan, latar belakang dan demografi. Klasifikasi dari demografi adalah jenis kelamin dan ras. Perilaku karyawan menentukan hasil, karyawan dapat menghasilkan prestasi atau kinerja jangka panjang yang positif dan pertumbuhan diri atau sebaliknya. Dimana kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, inisiatif, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2014)

Sehubungan dengan uraian tersebut di atas, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan menyatakan bahwa karyawan sebelum bekerja di PT. Vegas Viva Ventury Bali ada yang belum memiliki pengalaman bekerja sebagai capster maupun baru lulus dari SMK. Minimnya pengalaman yang masih dimiliki karyawan memunculkan permasalahan mengenai karakteristik individu yang tidak sesuai dengan bidang kerjanya dan belum memiliki pengalaman kerja di bidang kerjanya. Hal ini memberikan efek kepada pengalaman kerja karyawan yang belum maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan secara individu, yang secara tidak langsung mempengaruhi penilaian kinerja karyawan tersebut.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Gibson (2010) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini diperkuat hasil penelitian Sopiah (2010) dan James (2019) yang menyatakan bahwa karakteristik individu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik karakteristik

individu yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkannya, sehingga kinerja yang baik dapat meningkatkan laba dalam suatu perusahaan. Tetapi hasil penelitian berbeda ditunjukkan penelitian Mitrani (2015) dan penelitian Spencer (2019) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana karakteristik individu tidak akan memberikan pengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja.

Selain karakteristik individu yang dimiliki masing-masing karyawan, menurut Carter (2011) faktor kompetensi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa kompetensi merupakan, karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi yang dimiliki pegawai baik secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim Rivai (2009). 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 Wibowo, (2010). Sutrisno (2016) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Narimawati, (2010) indikator kompetensi dapat dibagi menjadi tiga yaitu, Kompetensi Intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa

pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi Internal, serta kapasitas pengetahuan konstektual, Kompetensi Emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi Internal, serta kapasitas pengetahuan emosional, dan Kompetensi Sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial konseptual.

Beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Razak (2018) menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini diperkuat hasil penelitian Tendai (2018), penelitian Sedarmayanti (2011) yang menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kompetensi karyawan yang semakin tinggi dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Tetapi hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Tambingon (2019) dan penelitian Rosmaini (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh tidak signifikan atau tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti kompetensi karyawan tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja yang ditunjukkan karyawan.

Selain faktor karakteristik individu dan kompetensi karyawan, menciptakan komunikasi yang kondusif juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan, komunikasi juga akan memberikan situasi kerja yang mampu mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerjanya Ratnasari (2019). Komunikasi menurut Amirullah (2015), adalah suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk (seperti tulisan atau lisan), dan metode-metode yang digunakan untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa berhadap-hadapan, telepon, memo, atau laporan.

Menurut Handoko (2013) Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. jadi dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seorang komunikator kepada komunikan atau pengirim pesan dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian. Menurut, Fajar (2013) Komunikasi adalah pemikiran seseorang yang dapat mempengaruhi pikiran orang kaun dan perubahan social, maka kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Komunikasi pada PT. Vegas Viva Ventury Bali terbilang masih kondusif, tetapi berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai komunikasi menyatakan bahwa masih ada beberapa konflik kecil antar karyawan karena perbedaan pandangan dan pendapat tentang cara penyelesaian pekerjaan. Permasalahan seperti ini jika tidak ditangani akan mengurangi kehangatan hubungan antar karyawan yang mengurangi komunikasi yang baik dalam berdiskusi untuk mencari solusi pemecahan masalah dalam pekerjaan, yang

tentunya akan memperlebar kesalahan komunikasi yang kurang kondusif. Keadaan komunikasi ini, kemungkinan menjadi salah satu faktor penyebab masih kurang maksimalnya kinerja karyawan pada PT. Vegas Viva Ventury Bali.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Trijaya (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut diperkuat hasil penelitian Rachmadi (2010) dan penelitian Astuti (2016) yang menyatakan komunikasi memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, sehingga jika komunikasi semakin baik dan kondusif maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Tetapi, hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Effendy (2013) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan atau tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Nitisemito (2011) menyatakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semakin baik komunikasi maka akan meningkatnya kinerja karyawan.

Melihat berbagai fenomena dan permasalahan yang terjadi pada PT. Vegas Viva Ventury Bali mengenai kinerja karyawan yang kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik individu, kompetensi, dan komunikasi, serta melihat masih adanya ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu (*research gap*), maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dan menguji kembali pengaruh karakteristik individu, kompetensi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Vegas Viva Ventury Bali.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh karakteristik individu terhadap Kinerja Karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali?
2. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali?
3. Apakah ada pengaruh komunikasi kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali.
2. Untuk menganalisa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali.
3. Untuk menganalisa pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Vegas Viva Ventury Bali.

### **Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

1. Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya memastikan *Grand Setting Teory*. Hal ini dilakukan dengan mengaji secara empiris pengaruh karakteristik individu, kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Empiris, kajian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan terhadap pihak manajemen PT. Vegas Viva Ventury Bali dalam upaya peningkatan kinerja karyawan yang didasari karakteristik individu, kompetensi dan komunikasi.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Landasan Teori

##### Goal Setting Theory

*Goal Setting Theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi, mengacu pada Locke's model Arsanti (2009), *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan Birnberg dalam Mahennoko (2016).

*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.

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung

sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang memulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu, Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan diidentikkan sebagai tujuannya.

Keterkaitan teori *goal setting theory* dengan penelitian ini yaitu *goal setting theory* dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana karyawan memahami tujuan yang diharapkan organisasi akan mempengaruhi perilaku kerjanya dan mempengaruhi hasil kerjanya.

### **Kinerja Karyawan**

#### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai

tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

Kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Fahmi (2018). Menurut King dalam Uno dan Lamatenggo (2014), Kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Mangkunegara (2017) mengatakan Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pendapat lain Amstron dan Baron dalam Fahmi (2018), Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Sunarsih dan Helmawati (2017) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

Menurut Winarja (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah orang yang bekerja di suatu tempat yang secara resmi, memiliki data pribadi dan memiliki kekuatan hukum, tempat kerja yang di maksud adalah organisasi, lembaga, atau yang terkait dengan karyawan.

Dari teori-teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan dari karyawan dalam mencapai kegiatan yang dilakukan oleh karyawan tersebut untuk mewujudkan tujuan, visi dan misi suatu organisasi. Maka dari itu pengertian kinerja adalah sebuah hasil kerja dari seorang karyawan dalam sebuah proses atau pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam suatu periode tertentu yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian sebuah organisasi tertentu.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2017) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

#### **1. Faktor Kemampuan (*Ability*)**

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*knowledge skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* di

atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

## 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2016) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Individu (*Personal Factors*), ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. Faktor Kepemimpinan (*Leadership Factor*), ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. Faktor Kelompok (*Team Factors*), ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. Faktor Sistem (*System Factor*), ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5. Situasi Konseksual (*Contextual Situational*), ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Maka dari uraian di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dari teori yang disampaikan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berasal dari diri karyawan tersebut melainkan dari banyak faktor yaitu, seperti dorongan ataupun bimbingan orang lain bahkan fasilitas yang mendukung pekerjaan seorang karyawan.

### **Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai kinerja karyawan. Program ini dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja yang ada sehingga dapat segera mengambil tindakan bila terdapat hal yang menyimpang dari penilaian kinerja tersebut. Selain itu penilaian kinerja karyawan juga mendorong para karyawan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjanya demi perusahaan.

Menurut Simanjuntak (2015) secara perspektif, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Posisi Tawar, untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
2. Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
3. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upahnya-bonus atau kompensasi lainnya. Banyak perusahaan

mengabulkan sebagian atau semua dari bonus dan peningkatan upah mereka atas dasar penilaian kinerja.

4. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja. Sering promosi adalah penghargaan untuk kinerja yang lalu.
5. Pelatihan dan pengembangan, kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.
6. Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.
7. Evaluasi proses staffing, prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen sumber daya manusia.
8. Defisiensi proses penempatan karyawan, kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen sumber daya manusia.
9. Ketidaktepatan informasi, kinerja lemah menandakan adanya kesalahan didalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia atau sistem informasi manajemen sumber daya manusia. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.

10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan, kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Melalui penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan ini. Artinya, jika uraian pekerjaan tidak tepat, apalagi tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab tidak seimbang, jalur pertanggungjawaban kabur dan berbagai kelemahan lainnya akan berakibat pada prestasi kerja yang kurang memuaskan.
11. Kesempatan kerja yang adil, penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi. Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen sumber daya manusia mungkin mampu menyediakan bantuan.
13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja, departemen sumber daya manusia biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.
14. Umpan balik ke sumber daya manusia, kinerja baik atau jelek di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen sumber daya manusia berfungsi. Perusahaan tidak cukup hanya mempunyai sistem penilaian tetapi sistem tersebut harus efektif, diterima, dan dapat digunakan dengan baik. Dengan kondisi seperti itu, penilaian kinerja dapat

mengidentifikasi apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

### **Aspek Pengukuran Kinerja Karyawan**

Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang telah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Wibowo (2011)

Menurut Sutrisno (2016), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

1. Hasil kerja, tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan, tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
3. Inisiatif, tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecakapan mental, tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi dan menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja yang ada.
5. Sikap, tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi, tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

### Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2016), Indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya. Sementara itu, dalam kaitannya dengan (Zaputri) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja, yaitu meliputi jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan.
2. Kualitas Kerja, yaitu berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan rencana organisasi. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan
3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Sedangkan menurut Maulana (2020) menyebutkan pengukuran kinerja dapat menggunakan indikator antara lain:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*), yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*), yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. Pengetahuan Kerja (*Job knowledge*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya
4. Kreativitas (*Creativeness*), yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
5. Kerja sama (*Cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)

6. Keteguhan (*Dependability*), yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya
7. Prakarsa (*Initiative*), yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
8. Kualitas Individu (*Personal qualities*), yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi

Berdasarkan pemaparan beberapa indikator kinerja karyawan tersebut, maka untuk mengukur kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Diputra, dkk (2018) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, jangka waktu *output*, dan kemampuan bekerjasama.

### **Karakteristik Individu**

#### **Pengertian Karakteristik Individu**

Karakteristik individu merupakan sifat dan ciri khas yang ada pada diri setiap individu. Pada variabel ini mempunyai suatu sifat dasar yang dimiliki oleh individu, sifat tersebut mungkin akan terjadi perubahan apabila dipengaruhi oleh pendidikan yang diterima dan lingkungan hidup yang ada disekitar Jacobis, dkk (2017).

Cara membedakan setiap individu dapat dilakukan dengan melihat karakteristik yang dimiliki oleh individu tersebut. Pada perusahaan terdapat berbagai jenis karakteristik individu karena terdapat banyak jumlah karyawan dengan sifat yang berbeda-beda. Pada suatu perusahaan karyawan dikenal sebagai sumber daya manusia utama yang berperan memberikan bakat, usaha, tenaga dan kreativitas yang dimiliki kepada pihak perusahaan agar perusahaan mampu mencapai target yang ditetapkan Hidayat dan Cavorina (2017).

Menurut Kridharta & Rusdianti (2017), Karakteristik individu merupakan suatu karakteristik yang memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat menunjukkan adanya perbedaan ciri khas individu dengan individu yang lain. Karakteristik individu dapat dilihat dari kemampuan suatu karyawan mengatasi masalah yang ada, bagaimana karyawan memotivasi diri dan inisiatif untuk bekerja sama menyelesaikan masalah.

Menurut Hajati (2018) menyatakan bahwa karakteristik individu ialah suatu ciri khas yang ada pada diri individu tersebut yang sering disebut sebagai sifat. Hal tersebut memiliki hubungan yang saling berhubungan dan saling berkaitan antar objek dan individu. Sikap, kebutuhan dan minat yang ada pada diri individu dapat disebut sebagai karakteristik individu.

Berbagai pandangan yang membahas tentang karakteristik individu, maka dapat diambil kesimpulan bahwa karakteristik individu merupakan karakter atau sifat yang ada pada setiap individu, dimana terkait hubungan karakter yang terdiri dari sikap, minat, nilai dan kemampuan.

### **Prinsip Dasar yang Mempengaruhi Karakteristik Individu**

Menurut Rahman & Rahmawati (2020) menyatakan bahwa terdapat prinsip dasar yang mempengaruhi karakteristik individu sebagai berikut:

1. Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda
2. Setiap individu membutuhkan kebutuhan yang tidak sama
3. Setiap individu akan melakukan perencanaan terhadap masa depannya
4. Setiap individu akan memahami lingkungan yang ada di sekitarnya dan beradaptasi
5. Setiap individu akan memiliki perasaan itu bahagia atau sedih

6. Tempat bekerja merupakan faktor utama yang akan mempengaruhi karakteristik individu

### **Komponen-Komponen Karakteristik Individu**

Menurut Taufiq (2015), komponen-komponen karakteristik individu sebagai berikut:

1. Umur, dalam segi umur akan membawakan pengaruh dari berbagai segi baik itu fisik, mental, tanggung jawab dan kemampuan kerja seseorang. Salah satu contoh yang dapat diambil seperti khususnya pada karyawan yang berumur muda umumnya akan memiliki fisik yang kuat dan kreativitas kerja yang tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang bagus, sedangkan untuk karyawan yang berumur tua pastinya memiliki fisik yang lebih lemah seperti dalam segi kesehatan akan lebih mudah sakit dan kreativitas berinovasi juga akan lebih rendah sehingga akan mengakibatkan kinerja yang kurang pada perusahaan tersebut.
2. Pendidikan, dalam segi pendidikan, biasanya berdasarkan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan tersebut akan membawa pengaruh pada karakter yang dimiliki. Pendidikan yang baik tentunya akan menciptakan individu dengan kecerdasan dan keterampilan yang lebih dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pendidikan yang baik.
3. Pengalaman kerja, pengalaman tidak hanya mengacu pada apa yang terjadi dalam kehidupan batin subjek, tetapi juga apa yang ditangkap oleh dunia luar. Adanya berbagai faktor yang membawa pengaruh pada pengalaman kerja karyawan seperti dalam segi pendidikan, minat dan bakat juga menjadi faktor yang akan membawa pengaruh pada pengalaman kerja.

4. Keahlian, keahlian ini mencakup keterampilan konseptual (*conceptual skill*) dan keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan individu (*human skill*). Keahlian juga sering disebut sebagai keterampilan yang dimiliki oleh individu, hal tersebut memegang peran penting karena menjadi perhatian utama oleh pihak perusahaan untuk memberikan penilaian pada karyawan tersebut menyelesaikan masalah yang ada dan tugas-tugas yang diberikan.

### **Jenis Karakteristik Individu**

Menurut Taufiq (2015), mengatakan karakteristik individu dibagi jadi berbagai jenis yaitu:

1. Segi biologis yang dapat mencakup jenis kelamin, umur, jumlah tanggungan, status dan lama bekerja.
2. Kepribadian, kepribadian dimiliki setiap individu yang dapat dinilai melalui individu tersebut berkomunikasi pada orang disekitarnya.
3. Persepsi, suatu perjalanan kognitif dalam mengetahui dan menangkap masalah yang ada melalui informasi yang didapatkan melalui perasaan, pendengaran dan penglihatan.
4. Sikap (*attitude*), sikap dimiliki oleh individu berupa sikap baik ataupun buruk.

### **Indikator Karakteristik Individu**

Menurut Robbins & Judge (2017) terdapat beberapa indikator yang ada pada karakteristik individu, sebagai berikut:

1. Ekstraversi, yang sering disebut sebagai *extraversion*, pada indikator ini akan berhubungan dengan kepribadian seseorang dan tentunya membawa pengaruh dari kenyamanan individu tersebut melakukan interaksi dengan individu lain.

Tindakan atau aksi yang termasuk dari ekstrasversi yaitu individu tersebut senang untuk melakukan sosialisasi bersama orang sekitar, senang untuk menjalankan pergaulan bersama individu lain dan senang untuk hidup secara berkelompok. Aksi diatas merupakan aksi yang ekstrasversi tetapi juga terdapat aksi yang dinamakan introversi dimana berupa keterbalikan dari ekstrasversi ini, individu cenderung lebih pendiam dan pemalu.

2. Dapat melakukan kesepakatan, indikator ini sering disebut sebagai *agreableness*. Pada indikator ini, individu mempunyai sifat yang pengertian. Karakter yang bersifat positif yaitu mudah untuk bekerja sama, memiliki sifat yang hangat, baik dan suka memberikan bantuan.
3. Sifat berhati-hati, indikator ini sering disebut sebagai *conscientiousness*. Sifat dasar individu yaitu cenderung lebih berhati-hati saat menjalankan suatu aksi dan mereka akan melakukan pertimbangan mendalam saat melakukan pengambilan suatu keputusan. Karakter positif yang ada pada individu ini yaitu memiliki sikap yang bertanggung jawab, disiplin diri yang tinggi dan bisa diandalkan apabila terjadi masalah.
4. Neurotisme, indikator ini sering disebut sebagai *neuroticism*. Pada indikator ini individu memiliki kepribadian dengan dilihat dari kemampuannya menghadapi masalah dan stress yang ada. Karakter positif yang ada pada individu ini yaitu lebih memiliki emosi yang tenang dan mudah dikendalikan sehingga kelihatan sangat teguh.
5. Sifat yang terbuka, indikator ini sering disebut sebagai *opennes to experience*. Pada indikator ini individu memiliki kepribadian untuk belajar hal-hal baru.

Karakter positif yang ada pada individu ini yaitu lebih imajinatif dan kreatif dalam menjalankan tugas.

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

1. Kemampuan, adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
2. Kebutuhan, adalah keinginan manusia terhadap benda atau jasa yang dapat memberikan kepuasan kepada manusia itu sendiri, baik kepuasan jasmani maupun rohani.
3. Kepercayaan, berasal dari kata percaya, artinya mengakui atau meyakini akan kebenaran.
4. Pengalaman, bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
5. Pengharapan, adalah suatu keyakinan atau kemungkinan bahwa suatu usaha atau tindakan tertentu akan menghasilkan suatu tingkat prestasi tertentu.

Sedangkan indikator karakteristik individu yang dikemukakan oleh Subyantoro (2009), adalah sebagai berikut:

1. Sikap (*attitude*) Sikap adalah pernyataan evaluatif mengenai menguntungkan atau tidaknya mengenai objek, orang, maupun peristiwa. Dalam diri seseorang ada keadaan yang menggerakkan untuk bertindak atau melakukan sesuatu dalam kegiatan sosial dengan perasaan tertentu dalam menangani situasi dan kondisi lingkungan sekitar. Indikatornya adalah:
  - a. Perasaan atas pekerjaan

- b. Perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan
2. Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa kemampuan merupakan fungsi dari pengetahuan dan keterampilan. Indikatornya adalah:
  - a. Pengetahuan Kerja
  - b. Keterampilan Kerja
3. Minat adalah sesuatu yang membuat seseorang senang akan objek maupun ide-ide tertentu atau dengan kata lain minat adalah pendorong untuk mengerjakan sesuatu yang didasari oleh kebutuhan atau keinginan tertentu yang timbul karena faktor motif sosial untuk mendapatkan pengakuan dari lingkungan sekitar. Minat orang terhadap jenis pekerjaan pun berbeda-beda. Indikatornya adalah:
  - a. Kesukaan pada ide ide tertentu
  - b. Kesukaan pada pekerjaan
4. Nilai-nilai dalam karakteristik individu didasarkan kepada pekerjaan yang memuaskan, hubungan baik dengan orang orang disekitar, dan waktu luang untuk keluarga. Indikatornya adalah:
  - a. Pekerjaan yang memuaskan
  - b. Hubungan dengan lingkungan pekerjaan

Berdasarkan pemaparan beberapa indikator karakteristik individu tersebut, maka untuk mengukur karakteristik individu dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Imban (2017) yaitu kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman bekerja, dan pengharapan.

## **Kompetensi**

### **Pengertian Kompetensi**

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. Wibowo (2016)

Menurut McClelland mendefinisikan kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan *average performers*, Zainal (2015). Menurut Dessler (2017) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan.

Menurut Emron (2017) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Menurut Imas (2017) Karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan unggul dalam pekerjaan atau keadaan. Menurut Klemp (2017) dalam Emron (2017), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan kinerja yang unggul.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai kompetensi, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi

sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau situasi. Sesuai dengan kompetensi kemampuan dan kecakapan.

### **Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwel dalam Wibowo (2010) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor keyakinan dan nilai-nilai sebagai berikut:

1. Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

2. Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya.

3. Kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten.

4. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu.

5. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya.

#### 6. Kemampuan Intelektual

Kemampuan atau Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual.

#### 7. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan semuanya akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

#### **Jenis- Jenis Kompetensi**

Menurut Riyanda (2017), menjelaskan ada beberapa jenis- jenis kompetensi, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi Inti yaitu, kompetensi ini berada pada level Organisasi. Kita mengikuti definisi yang diberikan oleh Hamel dan Prahalad.
2. Kompetensi Fungsional yaitu, kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja output, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berhubungan dengan level Posisi.
3. Kompetensi Perilaku, kompetensi perilaku adalah karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan.
4. Kompetensi Peran yaitu, kompetensi Peran berkaitan dengan level Posisi. Kompetensi peran merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang di dalam sebuah tim.

### **Unsur- Unsur Kompetensi**

Terdapat dimensi kompetensi menurut Komariyah (2017) bahwa untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai atau karyawan harus memenuhi unsur-unsur yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*) memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
2. Keahlian (*Skill*) memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.
3. Sikap (*Attitude*) menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

### **Indikator Kompetensi**

Menurut Wibowo (2016) ada lima indikator yang dapat dipakai untuk mengukur kompetensi seseorang, yaitu:

1. Keterampilan (*Skill*), merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu dalam sebuah bidang yang sesuai dengan standar kerja dan target dalam perusahaan.

2. Pengetahuan, merupakan informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi dibidang masing-masing.
3. Konsep diri (sikap), merupakan sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisme dalam menyelesaikan tugasnya dengan rasa percaya diri dan yakin akan pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Sifat (*Trait*), merupakan karakteristik yang relatif konstan pada tingkah laku seseorang. Setiap karyawan mempunyai watak (sifat) yang berbeda beda dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.
5. Motif, merupakan sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

Indikator lain yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi menurut Edision (2016), yaitu:

1. Pengetahuan, memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.
2. Keahlian, memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi.
3. Sikap, memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius menangani setiap keluhan-keluhan karyawan.

Berdasarkan pemaparan beberapa indikator kompetensi tersebut, maka untuk mengukur kompetensi karyawan dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Wibowo (2016) yaitu keterampilan (*skill*), pengetahuan, konsep diri (*sikap*), sifat (*trait*), dan motif untuk meningkatkan manfaat yang sepatati.

## **Komunikasi**

### **Pengertian Komunikasi**

Menurut Mulyana (2014), komunikasi adalah komunitas (*community*) yang juga menekankan kesamaan atau kebersamaan. Komunitas adalah sekelompok orang yang berkumpul atau hidup bersama untuk mencapai tujuan tertentu, dan mereka berbagi makna dan sikap. Tanpa komunikasi tidak akan ada komunitas. Komunitas bergantung pada pengalaman dan emosi bersama, dan komunikasi berperan dan menjelaskan kebersamaan itu. Oleh karena itu, komunitas juga berbagi bentuk-bentuk komunikasi yang berkaitan dengan seni, agama dan bahasa. Menurut Koesomowidjojo (2021), komunikasi merupakan proses interaksi untuk melakukan pertukaran informasi dengan tujuan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain.

Menurut Abdoellah (2019) komunikasi adalah seni penyampaian informasi, gagasan, dan pandangan suatu yang penting disampaikan orang lain, agar pihak penerima memahami, mengapresiasi dan dapat menerima informasi dengan baik. Keadaan perkembangan teknologi komunikasi mendukung proses penyampaian pesan, menyebabkan informasi sangat mudah terakses dan nyaris tanpa sekat batas dan waktu. Kedinamisan suatu organisasi dalam menginformasikan kepada semua pihak yang ada di organisasi tersebut, saat ini merupakan suatu penanda bahwa komunikasi memiliki dampak kepada pihak yang ada di dalam.

Menurut Amirullah (2015) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk (seperti tulisan atau lisan), dan metode-metode yang digunakan untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa, berhadap-hadapan, telepon, memo, atau laporan. Menurut Mangkunegara (2017), komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seorang kepada orang lain. Berdasarkan pendapat para ahli, maka komunikasi dapat disimpulkan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide atau gagasan, pengertian dari seorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran pesan dari komunikator terhadap komunikan melalui suatu saluran dan menghasilkan sebuah efek.

### **Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

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

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

#### **a) Ketrampilan Sender**

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

#### b) 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 menyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

#### c) Pengetahuan Sender

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

#### d) Media saluran yang digunakan oleh sender. Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampain ide informasi atau pesan kepada *receiver*. Semder perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian penerima.

### 2. Faktor dari pihak penerima, yaitu keterampilan penerima, sikap penerima, pengetahuan penerima, dan media saluran komunikasi.

#### a) Keterampilan Penerima

Keterampilan penerima dalam mendengarkan atau membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh penyampai akan dapat dimengerti dengan baik, jika penerima mempunyai keterampilan mendengarkan dan membaca.

#### b) Sikap Penerima

Sikap penerima terhadap penyampai sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, penerima bersikap meremehkan, berprasangka buruk terhadap penyampai, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi penerima. Maka dari itu penerima haruslah bersikap positif terhadap penyampai, sekalipun pendidikan penyampai lebih rendah dibandingkan dengannya.

#### c) Pengetahuan Penerima

Pengetahuan penerima sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. Penerima yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari penyampai. Jika pengetahuan penerima kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh penerima.

#### d) Media Saluran Komunikasi

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

Sedangkan menurut Ganyang (2018) ada tiga faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

#### 1. Penyampai (*Sender*):

##### a) Pengetahuan dan keterampilan penyampai

- b) Sikap penyampai
  - c) Kondisi fisik penyampai
  - d) Kondisi kesehatan dan mental penyampai
2. Penerima (*Receiver*):
- a) Pengetahuan dan keterampilan bersama
  - b) Sikap penerima
  - c) Kondisi fisik penerima
  - d) Kondisi kesehatan dan mental penerima
3. Faktor Lain (*Other Factor*):
- a) Suasana lingkungan saat berkomunikasi langsung
  - b) Media komunikasi yang digunakan

Dari faktor-faktor diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai komunikasi yang efektif ada hal yang perlu dilakukan melalui pemahaman terhadap faktor penghambat dan faktor penunjang dalam komunikasi itu sendiri agar apa yang disampaikan dapat terjalin dengan baik.

### **Bentuk- Bentuk Komunikasi**

Komunikasi menurut Amirullah (2015) pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam bentuk-bentuk sebagai berikut:

#### **1. Komunikasi Lisan dan Tertulis**

Berdasarkan bentuk pesan yang disampaikan, komunikasi dapat berbentuk lisan atau tertulis. Jenis ini paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk

berkomunikasi. Bentuk komunikasi lisan terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut:

- a) Perbincangan tak resmi, merupakan bentuk komunikasi yang paling dasar. Cocok untuk hubungan sehari-hari, pengarahan, tukar-menukar informasi, meninjau kemajuan, maupun untuk memelihara efektivitas hubungan pribadi.
- b) Pembicaraan lewat telepon, panggilan telepon bermanfaat untuk pengecekan cepat atau pengiriman dan penerimaan informasi, instruksi atau data.

Bentuk komunikasi tertulis terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut:

- a) Memo  
Merupakan cara sederhana untuk membuat pimpinan selalu mendapat informasi, karena memo dapat dibaca kapan saja diinginkan.
- b) Surat  
Surat ditujukan untuk individu dan sifatnya lebih resmi dibanding memo. Surat bermanfaat untuk pemberitahuan resmi, pernyataan resmi yang perlu diarsip, dan lain-lain.
- c) Laporan  
Bersifat tidak pribadi dibanding surat, dan kerap kali bahkan lebih resmi. Laporan digunakan untuk menyampaikan informasi, analisis, dan rekomendasi kepada atasan atau sejawat. Laporan harus berisi fakta yang ditetapkan secara objektif dan cermat, bukan dugaan pendapat, kesan dan generalisasi subjektif.

## 2. Komunikasi Verbal dan NonVerbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi melalui kata-kata baik lisan maupun tertulis. Komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang menggunakan Bahasa badan atau tubuh, seperti gerakan tangan, jari, mata, kepala dan lainlain. Alasan penggunaan jenis komunikasi ini biasanya berkaitan dengan masalah waktu dan situasi saat komunikasi terjadi. Sebagai contoh, jika orang yang berkomunikasi sama-sama sibuk, mereka akan saling memberi isyarat dengan gerakan badan saja atau komunikasi nonverbal yang mereka gunakan.

### **Saluran-Saluran Komunikasi**

Dalam komunikasi penting dalam memahami cara berkomunikasi salah satunya menerapkan saluran-saluran komunikasi. Dengan menerapkan konsep saluran komunikasi, maka komunikasi yang dijalin akan semakin lebih baik. Menurut Effendi (2014) ada tiga saluran komunikasi yang terjadi dalam perusahaan, yakni:

#### 1. Komunikasi Vertikal

Adalah komunikasi yang terdiri dari atas dan ke bawah yang berupa perintah lisan, tulisan, memo, pengaduan, usulan, gagasan dan lain-lain.

#### 2. Komunikasi Horizontal

Adalah komunikasi yang dilakukan pada sesama anggota yang memiliki level yang sama, bentuknya bersifat koordinatif, tukar pikiran dan berbagi pengalaman.

#### 3. Komunikasi Diagonal

Adalah komunikasi silang dalam rantai pada suatu organisasi.

Sedangkan menurut Mulawarman & Rosilawati (2015) saluran komunikasi ada empat, yaitu:

1. Komunikasi ke bawah komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah. Pola itu digunakan oleh pimpinan kelompok dan manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja.
2. Komunikasi ke atas komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi.
3. Komunikasi Horizontal, etika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personel yang secara horizontal disebut komunikasi horizontal.
4. Komunikasi Lintas Saluran, kebanyakan organisasi, muncul keinginan pegawai untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Mereka melintasi garis fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan yang mengawasi tetapi bukan atasan atau bawahan mereka.

Berdasarkan saluran-saluran komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi tidak hanya dilakukan melalui satu arah saja, namun dari berbagai

arah seperti vertikal, horizontal dan diagonal. Yang dimana salah satunya komunikasi vertikal bersifat lisan dan tulisan dan yang sering digunakan dalam perusahaan adalah komunikasi diagonal.

### **Indikator- Indikator Komunikasi**

Menurut Robbins dan Judge (2012) Indikator komunikasi ada 3 yaitu komunikasi dengan atasan, komunikasi dengan bawahan dan komunikasi sesama rekan kerja.

1. Komunikasi dengan atasan adalah komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi.
2. Komunikasi dengan bawahan adalah komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan lebih rendah.
3. Komunikasi dengan sesama rekan kerja adalah komunikasi yang terjadi antar sesama anggota atau rekan kerja dari kelompok kerja yang sama, diantara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan sama.

Menurut Hasiolan, & Minarsih (2016) indikator komunikasi tersebut yaitu:

1. Kepercayaan dengan sesama pegawai
2. Rekan sekerja dapat bergaul dengan baik
3. Hubungan dengan rekan memuaskan
4. Organisasi mendorong adanya perbedaan pendapat
5. Hubungan pegawai dengan pimpinan baik.

Sedangkan menurut Barzam (2018) indikator dari komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan Positif

Pernyataan positif mengandung makna bahwa apa yang setiap kita ucapkan atau sampaikan kepada orang lain, akan mendapatkan sebuah respon yang baik dan penerimaan di sana. Tanpa adanya penerimaan awal, mungkin komunikasi yang berlangsung bukanlah komunikasi yang terbuka.

## 2. Perasaan Bertanggung Jawab

Perasaan bertanggung jawab di dalam komunikasi interpersonal berarti bahwa kita memiliki perasaan memiliki terhadap apa yang kita sampaikan kepada orang lain. Untuk menunjukkan sikap bertanggung jawab ini, kita harus terbiasa untuk mengucapkan “saya” pada saat berpendapat. Ini akan memberikan kesan yang baik bahwa apa yang kita sampaikan memang benar-benar ujaran dari kita.

## 3. Kehadiran

Saat kita melakukan komunikasi interpersonal, maka kita perlu memastikan bahwa kita hadir baik secara fisik maupun emosional di sana. Orang lain akan lebih segan untuk berkomunikasi dengan kita apabila kita mampu benar-benar hadir dalam komunikasi tersebut. Terkadang ada individu yang pikirannya seakan tidak ada bersama dia pada saat berkomunikasi. Ini adalah hal yang semestinya dihindari.

## 4. Umpan Balik

Dengan adanya kehadiran kita, maka akan ada umpan balik yang diberikan oleh orang lain. Umpan balik merupakan bentuk indikator keterbukaan dalam komunikasi interpersonal. Tanpa adanya umpan balik, kita akan merasa bahwa kita sedang diabaikan. Ini tentu saja menjadi bentuk komunikasi yang kurang sesuai dan tidak berjalan dengan semestinya.

#### 5. Reaksi Spontan

Reaksi spontan juga menunjukkan adanya keterbukaan dalam proses komunikasi antar pribadi. Seseorang akan cepat dalam memberikan responnya sebagai tanda bahwa ia setidaknya mendengarkan apa yang kita utarakan.

#### 6. Perasaan Bebas Berpendapat

Hilangnya rasa intimidasi dan juga perasaan tidak bebas dalam mengungkapkan sesuatu menunjukkan bahwa keterbukaan yang sudah terbangun dalam proses komunikasi. Kita menjadi lebih nyaman dalam berujar.

#### 7. Perhatian

Adanya perhatian sebenarnya hampir sama dengan reaksi spontan. Ini merupakan hal yang cukup baik karena menunjukkan bahwa apa yang sedang kita sampaikan memang didengar oleh penerima pesan.

#### 8. Kejujuran

Kejujuran sebenarnya tidak mutlak menjadi indikator dari keterbukaan sebab keterbukaan yang dimaksud disini adalah bagaimana komunikasi kita bisa mendapatkan umpan balik. Tetapi setidaknya dengan adanya unsur kejujuran ini, komunikasi kita menjadi lebih benar dan bisa dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan indikator komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa dengan menerapkan indikator komunikasi, hubungan yang terjalin semakin baik, bukan hanya antara kedua belah pihak saja tetapi hubungan dengan perusahaan akan semakin baik, karena dengan komunikasi menciptakan hubungan yang lebih baik

tidak hanya sikap namun juga suasana hati. Dan dengan indikator komunikasi akan menghasilkan suatu informasi yang di harapkan.

### **Hasil Penelitian Sebelumnya**

#### **Hubungan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian Handayanti (2016) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan, Dalam penelitian ini jumlah populasi yang diambil adalah seluruh karyawan atau pegawai *organic* dan *out sourcing* yang ada di kantor Bank Jatim Cabang Lamongan yang keseluruhan berjumlah 135 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan dengan persamaan regresi  $Y = 2.935 + 0.683X$ .

Penelitian Gaffar (2017) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Makassar, teknik analisis regresi linier berganda Hasil koefisien regresi kepribadian dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alafaria Trijaya Makassar

Penelitian Suban (2020) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Kompetensi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tropica Cocoprime Lelema. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 77 orang karyawan yang diambil dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Munandar (2017) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan Karakteristik Individu dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, dan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Imban (2017) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Manado. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak karakteristik dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan karakteristik individu merupakan variabel yang paling kuat pengaruhnya pada kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Manado.

Penelitian Tambingon (2019) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Coco Prima Lelema Indonesia. Sampel yang digunakan sebanyak 66 orang karyawan PT. Coco Prima Lelema dengan metode sampling jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ramadhan (2017) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Brawijaya Malang. Jenis penelitian adalah explanatory

research dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling atau sampel jenuh sejumlah populasi 60 karyawan pada PT Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Brawijaya Malang. Peneliti ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian bahwa kompetensi karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ghezanda (2013) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan, jenis penelitian ini adalah Explanatory Research dengan Penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu dan karakteristik situasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

### **Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian Dwiyanti (2019) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 51 karyawan semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan kuesioner, pencatatan dokumen, wawancara langsung dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45.

Penelitian Muslimat (2020) dengan judul Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan total *sampling* dengan jumlah sampel 89 orang, dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya kerja, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Bank BJB KCP Tasikmalaya, Garut dan Ciamis.

Penelitian Winanti (2011) dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja. Teknik analisis data menggunakan Metode survey, yakni descriptive dan explanatory survey. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Prasetya (2018) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Putra Utama Motor, Sukoharjo (persero) yang berjumlah 100 orang. Peneliti menggunakan penelitian sensus yaitu mengambil sampel penelitian secara keseluruhan yang berjumlah 100 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model path analisis, karena adanya variabel intervening dalam model penelitian ini, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian Muslimah (2016) dengan judul Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni observasi, wawancara, studi pustaka, dan kuesioner. Teknik pengambilan sampel

dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan yakni uji validitas, reliabilitas, regresi linear berganda dan koefisien determinasi. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi yang meliputi pengetahuan dan ketrampilan berpengaruh secara serentak terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Kapahang dkk (2014) dengan judul Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah asosiatif dengan teknik analisis yaitu regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kompetensi berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian Haryanto (2010) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai. Teknik Analisa yaitu dengan analisis regresi linear berganda, Uji t, Uji koefisien determinasi (R). Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai.

### **Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian Ardiansyah (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 152 responden dan mereka adalah karyawan bagian produksi pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah (*probabilitas sampling*), sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan (*simple random sampling*). Pengumpulan data menggunakan metode survei langsung dengan

instrumen kuisioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan Peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.

Penelitian Asriyah (2019) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. Sampel yang digunakan berjumlah 83 responden pegawai BPBD Provinsi Banten baik yang berstatus PNS, Non-PNS dan SATGAS. Analisis data menggunakan teknik regresi linier sederhana menggunakan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten.

Penelitian Prihatina, (2017) dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel komunikasi. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa variabel komunikasi dan konflik secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menyatakan bahwa variabel komunikasi dan konflik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Setiawan (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Subur Teknik Utama di Kota Makassar. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang diterapkan berupa komunikasi

internal dan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Subur Teknik Utama.

Penelitian Rizky (2012) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Asset Daeran Kabupaten Labuhan Batu. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel bebas (iklim komunikasi dan jaringan komunikasi) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Asset daerah Kabupaten Labuhan Batu).

Penelitian Azwar (2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Archoplan Indoraya Surabaya. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi.

Penelitian Wijanarka (2018) dengan judul Pengaruh Komunikasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Probability Sampling dengan responden karyawan/i UPT Kecamatan Panggang yang bekerja di UPT Kecamatan Panggang. Penelitian ini menggunakan sampel 80 (seratus) responden. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan UPT Kecamatan Panggang, Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan kecamatan Panggang, Komunikasi dan pelatihan secara

bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UPT Kecamatan Panggang.

**Tabel 2.1**  
**Mapping Hasil Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul                                                                                                                               | Variabel |      |     |     | Hasil                                                                                                                                                                                              |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|-----|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                           | KI       | KOMP | KOM | KIN |                                                                                                                                                                                                    |
| 1  | Handayani (2016)<br>Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan,                                              | ✓        |      |     | ✓   | Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organic dan out sourcing yang ada di kantor Bank Jatim Cabang Lamongan                                                  |
| 2  | Gaffar (2017)<br>Pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Makassar                                       | ✓        |      |     | ✓   | Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Alafaria Trijaya Makassar                                                                                                       |
| 3  | Suban (2020)<br>Pengaruh Karakteristik Individu, Kompetensi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tropica Cocoprima Lelema               | ✓        | ✓    |     | ✓   | 1. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tropica Cocoprima Lelema<br>2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 4  | Munandar (2017)<br>Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang | ✓        |      |     | ✓   | Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                               |
| 5  | Imban (2017)<br>Pengaruh Karakteristik Individu, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Manado.                               | ✓        |      |     | ✓   | Karakteristik individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                          |
| 6  | Tambingon (2019)<br>Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Coco Prima Lelema Indonesia            | ✓        | ✓    |     | ✓   | 1. Secara parsial karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>2. Secara parsial kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan             |
| 7  | Ramadhan (2017)<br>Pengaruh Kompetensi dan                                                                                                                |          | ✓    |     | ✓   | Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT. Bank Negara                                                                                                                |

|    |                                                                                                                                  |   |   |   |   |                                                                                                                                                          |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Motivasi Terhadap Kinerja.                                                                                                       |   |   |   |   | Indonesia Kantor Cabang Brawijaya Malang.                                                                                                                |
| 8  | Ghezanda (2013)<br>Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan,             | ✓ |   |   | ✓ | Karakteristik individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan                     |
| 9  | Dwiyanti (2019)<br>Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.                                             |   | ✓ |   | ✓ | Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                  |
| 10 | Muslimat (2020)<br>Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.                                     |   | ✓ |   | ✓ | Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Bank BJB KCP Tasikmalaya, Garut dan Ciamis.                                               |
| 11 | Winanti (2011)<br>Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.                                                                          |   | ✓ |   | ✓ | Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                  |
| 12 | Prasetya (2018)<br>Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, |   | ✓ |   | ✓ | Kompetensi memiliki pengaruh secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja.                                                                     |
| 13 | Muslimah (2016)<br>Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.                                                                |   | ✓ |   | ✓ | Kompetensi berpengaruh secara serentak terhadap kinerja karyawan.                                                                                        |
| 14 | Kapahang dkk (2014)<br>Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja.                                 |   | ✓ |   | ✓ | Kompetensi berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Karyawan.                                                                    |
| 15 | Haryanto (2010)<br>Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai.                         |   | ✓ | ✓ | ✓ | 1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.<br>2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| 16 | Ardiansyah (2016)<br>Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja                          |   |   | ✓ | ✓ | Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai                                                                                   |
| 17 | Asriyah (2019)<br>Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten.  |   |   | ✓ | ✓ | Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten.                                                             |

|    |                                                                                                                                                   |  |  |   |   |                                                                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18 | Prihatina, (2017).<br>Pengaruh Komunikasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun.                     |  |  | ✓ | ✓ | Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                            |
| 19 | Setiawan (2016)<br>Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Subur Tekhnik Utama di Kota Makassar.                             |  |  | ✓ | ✓ | Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                            |
| 20 | Rizky (2012)<br>Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Asset Daeran Kabupaten Labuhan Batu. |  |  | ✓ | ✓ | Komunikasi berpengaruh secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 21 | Azwar (2016)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Archoplan Indoraya Surabaya.         |  |  | ✓ | ✓ | Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                            |
| 22 | Wijanarka (2018)<br>Pengaruh Komunikasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.                                                                  |  |  | ✓ | ✓ | Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan UPT Kecamatan Panggang.                           |

**Keterangan:**

**KI : Karakteristik Individu (X1)**

**KOMP : Kompetensi (X2)**

**KOM : Komunikasi (X3)**

**KIN : Kinerja (Y)**