

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting bagi organisasi karena SDM merupakan penggerak utama aktivitas organisasi, baik sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga desainer dari setiap sistem dalam organisasi. Peningkatan kualitas SDM perlu dilakukan agar organisasi menjadi lebih kompetitif dan mampu merespons tantangan-tantangan eksternal demi eksistensi serta keberlangsungan perusahaan. Kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) sangat berperan dalam kemajuan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagaimana memanfaatkan individu-individu yang ada di organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi tersebut (Pahira & Rinaldy, 2023)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional. Manajemen sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan resiliensi organisasi baik pada level individu, tim atau grup, bahkan organisasi itu sendiri (Irawan, 2021).

Pada penelitian (Farchan, 2018) mendapatkan bahwa keunggulan dalam persaingan, sangat ditentukan antara lain oleh strategi manajemen sumber daya manusia. Dengan-strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat, keunggulan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan diharapkan dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing bagi perusahaan. Beberapa penelitian sebelumnya menambah wawasan mengenai pentingnya manajemen sumber daya manusia

terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kebaruan pada penelitian ini adalah memberikan beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui manajemen sumber daya manusia.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat di ketahui dan di ukur jika individu atau kelompok karyawan telah mempunyai standar keberhasilan yang di tetapkan oleh organisasi. Kinerja organisasi sering menjadi tidak maksimal karena beberapa sebab yaitu, kurangnya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, mempromosikan jabatan yang tidak tepat, tidak melihat pada tingkat atau level pendidikan karyawan, pengalaman kerja, agar para pegawai itu termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Methusala et al., 2022)

Menurut Mathis dan Jackson (2015) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak pegawai atau karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi seperti kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif. Sedangkan menurut Robbins (2015), kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria atau standar yang telah ditetapkan.

Lembaga perkreditan desa (LPD) adalah lembaga keuangan yang dimiliki Desa Pekraman, yang melakukan fungsi keuangan serta melakukan pengelolaan sumber daya keuangan yang menjadi milik Desa Pakraman dalam bentuk simpan pinjam, LPD di se-kecamatan penebel berjumlah 67 LPD yang tersebar di setiap banjar dengan 220 karyawan.

Berdasarkan dengan kegiatan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti. Berikut merupakan data hasil pencapaian Lembaga Perkreditan Desa (LPD) se-Kecamatan Penebel yang berkaitan dengan tingkat kinerja karyawan, seperti pada Tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1. 1
Hasil Pencapaian LPD Sekecamatan Penebel Tahun 2023

No	Tahun	Target Pendapatan (Rp)	Realisasi (Rp)	Deviasi (Rp)	Persentase (%)
1	2020	1.500.000.000	1.537.000.000	37.000.000	2,5%
2	2021	1.500.000.000	1.520.000.000	20.000.000	1,3%
3	2022	1.500.000.000	1.480.000.000	(20.000.000)	(1,4%)

Sumber : LPLPD Kabupaten Tabanan, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat kinerja karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari tidak tercapainya target pendapatan yang di harapkan perusahaan dan penurunan realisasi pendapatan pada 1 tahun terakhir. Kinerja karyawan mengalami penurunan realisasi pada tahun 2021 sebesar 1,2% dari tahun sebelumnya dan penurunan realisasi pada tahun 2022 sebesar (1,4%) dari tahun sebelumnya. Penjelasan diatas membuktikan bahwa kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel menurun.

Berbicara mengenai organisasi tidak terlepas dari pada sumber daya manusia, karena organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk menjalankan tugas yang berbentuk pelayanan kepada orang banyak. Di era reformasi dan demokratisasi seperti sekarang ini, tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik terutama dari organisasi semakin meningkat. Masyarakat berharap proses pelayanan yang diberikan oleh organisasi dapat

didapatkan dengan lebih mudah, sederhana, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, ramah, manusiawi, terdapat kepastian dan kejelasan prosedur serta persyaratan pelayanan yang masuk akal. Organisasi terutama yang memberikan pelayanan harus terus menerus melakukan pembaharuan dan inovasi pelayanan oleh pegawainya yang merupakan tugasnya (Filia Hanum, 2014).

Dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu adanya beberapa faktor yang digunakan yaitu salah satunya adalah Iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasi yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi serta kinerja anggota organisasi yang akan menentukan kinerja dari organisasi (Oktaviani, 2020). Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja lain (Diawati & Sugesti, 2015). Dengan iklim organisasi maka akan mendorong terciptanya budaya kerja yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Jika orang merasa dihargai di dalam organisasi, mereka cenderung melakukannya dan berkontribusi positif terhadap pencapaian hasil bisnis sebuah organisasi atau instansi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan di beberapa LPD se-Kecamatan penebel diperoleh informasi bahwa permasalahan iklim organisasi ditemukan pada indikator struktur organisasi. Karyawan berpendapat bahwa kurang jelasnya struktur organisasi yang ada menyebabkan karyawan mengalami penurunan minat kerja terhadap organisasi, di mana keadaan ini akan memicu tingkat emosional karyawan menjadi lebih tinggi, sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan, permasalahan ini dikhawatirkan akan mengganggu dalam

pencapaian tujuan organisasi, dimana salah satu tujuannya adalah memiliki karyawan yang berkinerja baik.

Iklim organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati (2018) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jufrizen (2022), Fadillah (2022) yang menyatakan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hanum (2018) juga menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan Ratnasi (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut Aqsariyanti (2019) juga menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Radianto (2017) dan Swasto (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi adalah suatu hal yang penting dimiliki oleh sumber daya manusia di dalam dunia kerja. Ketika orang-orang yang berkerja dalam suatu organisasi memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun mental dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut Edison, dkk (2017) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap. Hal ini juga diperlukan untuk membuat fungsi organisasi dengan baik. Meningkatkan kompetensi organisasi

secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja bawahan dan meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi (Wahdati, dkk, 2022). Organisasi tanpa sumber daya yang berkompetensi, kinerja sebuah organisasi mungkin tidak bisa berkembang secara efektif atau efisien. Demikian juga halnya tanpa budaya yang tepat, organisasi juga tidak bisa bertahan lama (Elizar & Tanjung, 2019).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan di beberapa LPD se-Kecamatan penebel di peroleh informasi bahwa permasalahan kompetensi ditemukan pada penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi, banyak pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan tupoksinya masing-masing serta kurangnya pengembangan sumber daya manusia, dimana ini terus terjadi pada karyawan akan menjadikan lembaga atau organisasi menjadi tidak maksimal jika kompetensi yang ada tidak dilakukan sesuai dengan fungsinya. Hal ini menjadi dampak terhadap penurunan kinerja lembaga maupun kinerja pegawai. Penelitian ini mengenai kompetensi terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti.

Kompetensi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayu Anjani (2019) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan K.D. Krisnawati (2021) I.W. Bagia (2021) menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Ayu Dwiyanti (2019) juga mengemukakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Prayogi (2019) juga menyatakan bahwa kompetensi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut penelitian Supiyanto (2015) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap

kinerja karyawan dan sejalan dengan penelitian Hidayat (2021) menyatakan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan sebagai suatu organisasi tidak dapat dilepaskan dari salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah karakteristik individu. Karakteristik individu adalah kombinasi kompleks dari beberapa faktor dan dapat berinteraksi dalam berbagai cara yang membentuk cara seseorang berperilaku dan berinteraksi dengan dunia di sekitarnya. Karakteristik individu didalam perusahaan merupakan suatu hal yang nyata hal tersebut dikarenakan setiap karyawan yang ada di perusahaan memiliki karakter yang berbeda (Hidayat, 2017). Karakteristik Individu merupakan sumber daya yang paling istimewa, keistimewaan yang ada pada manusia adalah satu-satunya sumber daya didalam perusahaan yang mempunyai pikiran, perasaan, dan kepribadian yang berbeda-beda. Setiap individu harus bisa memiliki karakter yang kuat sebagai karimnya dan tentu saja akan banyak sekali persaingan yang terjadi. Untuk memenangkan persaingan tersebut, individu membutuhkan keahlian dalam bekerja, jenjang pendidikan yang tinggi dan pengalaman bekerja (Surani, 2008). Dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Filia Hanum, 2014).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di beberapa LPD se-Kecamatan penebel, bahwa karyawan yang bekerja di LPD tersebut merasakan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan masih belum memenuhi harapan organisasi. Selain itu, perilaku dan persepsi karyawan terhadap pekerjaan masih

membutuhkan pemahaman sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka dari itu organisasi perlu menyesuaikan posisi karyawan dalam organisasi dengan jenis-jenis kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing individu atau karyawan.

Karakteristik individu dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, Cavorina (2017) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sejalan dengan hasil penelitian Sella Selvia Ananda (2018) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan, menurut Arifudin (2020) menyatakan Karakteristik Individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sejalan dengan penelitian Nisakurohma (2018) karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Kridharta, dan Rusdianti (2017), menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, iklim organisasi, kompetensi, dan karakteristik individu yang baik dapat menunjang kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga perlu dilakukan penelitian penelitian ini menggunakan teori *goal setting theory* yaitu salah satu bentuk teori iklim organisasi dengan menekankan pada persepsi anggota organisasi sebagai individu dan kelompok serta berhubungan dengan organisasi. Proses ini akan menjadikan sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017: 11)

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang diuraikan, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel, Tabanan?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel, Tabanan ?
3. Apakah Karakteristik Individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel, Tabanan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menjelaskan dan menguji Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel, Tabanan.
2. Untuk menjelaskan dan menguji Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel, Tabanan.
3. Untuk menjelaskan dan menguji Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan pada LPD se-Kecamatan Penebel, Tabanan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1) Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam bidang ilmu manajemen Sumber Daya Manusia khususnya memastikan penerapan *Goal setting Teory*. Hal ini dilakukan dengan mengkaji secara empiris pengaruh Iklim organisasi, Kompetensi, Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan.

2) Secara praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan terhadap

pihak manajemen LPD se-Kecamatan Penebel dalam upaya peningkatan kinerja karyawan yang didasari kemampuan kerja, Iklim organisasi, Kompetensi, Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Theori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. (Suwarmadani, 2018). Goal-Setting Theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Goal-Setting Theory menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Goal Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2018).

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan- tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Dalam studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu.

2.1.2 Iklim Organisasi

A. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai

apa yang ada atau terjadi dilingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Iklim organisasi yang dapat menunjang pencapaian tujuan semua pihak dalam sebuah perusahaan adalah harapan yang sangat ideal bagi perusahaan manapun. Penciptaan iklim hubungan karyawan dalam hal keyakinan, kepercayaan, dan keterbukaan merupakan produktifitas yang tinggi dan implementasi strategi organisasi yang efektif. Implikasi dari iklim organisasi seperti itu akan terwujud bilamana karyawan memiliki keyakinan yang tinggi dan percaya pada keadilan keputusan dan tindakan manajerial. Iklim organisasi yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas karyawan. Iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam usaha peningkatan kinerja karyawan di suatu instansi pemerintahan maupun swasta. Suatu organisasi haruslah mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian adalah manajemen yang menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia serta perlu adanya suatu iklim atau suasana yang bagus dalam organisasi sehingga mampu untuk berkompetensi.

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Gibson et al. (2006) (dalam Zulkiram, 2013) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap

pekerjaannya. Gilmer (1961:49) (dalam Setiawan, 2015) mendefinisikan iklim organisasi merupakan karakteristik-karakteristik tertentu yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya dan mempengaruhi tingkah laku manusia di dalam organisasi tersebut. Gilmer menguraikan bahwa iklim organisasi tidak hanya mempengaruhi tingkah laku individu-individu dalam organisasi, tetapi juga bagaimana organisasi tersebut berinteraksi dengan yang lain. Iklim organisasi merupakan suatu perangkat manajemen yang efektif untuk memadukan motivasi individu dengan tujuan serta tugas-tugas dalam organisasi. Dari seluruh definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa definisi iklim organisasi adalah, persepsi anggota organisasi baik individu maupun kelompok dan pihak lain yang berhubungan dengan organisasi (misalnya: supplier, nasabah, konsultan, dan lain-lain) secara rutin tentang lingkungan internal organisasi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi, serta menentukan kinerja organisasi.

B. Pendekatan Iklim Organisasi

Toulson dan Smith (2017) membagi iklim organisasi dalam tiga pendekatan, yaitu:

- 1) Pengukuran Ganda - Pendekatan Organisasi (*Multiple Measurement - Organizational Approach*)

Pendekatan ini memandang bahwa iklim organisasi adalah serangkaian karakteristik deskriptif dari organisasi yang mempunyai tiga sifat, yaitu: relatif tetap selama periode tertentu, berbeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya, serta mempengaruhi perilaku orang yang berada dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi adalah ukuran, struktur, kompleksitas sistem, gaya kepemimpinan, dan arah tujuan organisasi.

2) Pengukuran Persepsi Pendekatan Atribut Organisasi (*Perseptual Measurement - Organizational Attribute Approach*)

Pendekatan ini juga memandang iklim organisasi sebagai atribut organisasi, tetapi pendekatan ini lebih menekankan penggunaan pengukuran persepsi daripada pengukuran secara obyektif seperti ukuran dan struktur organisasi.

3) Pengukuran Persepsi-Pendekatan Individu (*Perseptual Measurement Individual Approach*)

Pendekatan ini memandang iklim sebagai serangkaian ringkasan atau persepsi global yang mencerminkan sebuah interaksi antara kejadian yang nyata dalam organisasi dan persepsi terhadap kejadian tersebut. Pendekatan ini menekankan pada atribut organisasi yang nyata ke sebuah ringkasan dari persepsi individu. Dengan pendekatan ini, variabel intervensi yang disebabkan Oleh kejadian-kejadian baik yang dialami oleh individu maupun organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu-individu tersebut. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat berlaku sebagai variabel bebas maupun terikat.

C. Aspek-Aspek Iklim Organisasi

Aspek-Aspek Iklim Organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Lussier (2017) menyatakan bahwa aspek iklim organisasi meliputi:

- 1) Peraturan dan prosedur yang terstruktur merupakan tingkat kejelasan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab serta nilai-nilai

organisasi, merupakan hal penting yang harus diketahui Oleh karyawan, agar mereka memahami apa yang sesungguhnya diharapkan organisasi dari mereka, dengan begitu karyawan mampu memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

- 2) Pengawasan merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh karyawan dalam organisasi tersebut. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan ditentukan dengan baik oleh karyawan dari pimpinan.
- 3) Penghargaan merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan dalam bekerja. Karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya.
- 4) Hubungan dengan rekan kerja, berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal dan kelompok sosial informal, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja.
- 5) Dukungan pimpinan, berkaitan dengan dukungan pimpinan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara pimpinan dan karyawan.
- 6) Komitmen karyawan, berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal.

- 7) Kepercayaan pimpinan pada karyawan, berkaitan dengan kepercayaan pimpinan dalam memberikan kesempatan karyawan untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang ditujukan sebagai tantangan karyawan dalam bekerja.

D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Anarogo dan Widiyanti (2017) mengemukakan pandangan bahwa faktor - faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah etos kerja, disiplin kerja kepuasan, komunikasi (dan stress serta konflik dalam organisasi. Hal ini diperjelas Olch Lussier (2017), bahwa untuk mengatur iklim organisasi dapat dilihat melalui perbedaan antara iklim yang ada dan iklim yang diharapkan. Adapun 7 yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:

- 1) Konformitas, apabila dalam suatu organisasi banyak sekali memiliki aturan yang harus dituruti oleh para pekerja padahal aturan tersebut tidak ada relevansinya atau hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Tanggung jawab, apabila setiap keputusan yang diambil dalam suatu organisasi dilakukan oleh pimpinan maka organisasi tersebut dikatakan mempunyai iklim organisasi yang rendah, karena pada dasarnya bahwa tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam organisasi.
- 3) Imbalan, setiap kegiatan yang dilakukan dan mendapatkan hasil atau prestasi yang baik tidak mendapatkan penghargaan apapun dari pihak perusahaan sebaliknya jika dilakukan kesalahan maka para karyawan diberi hukuman yang berat, iklim kerja yang demikian iklim kerja dengan imbalan yang rendah.
- 4) Semangat kelompok, apabila dalam organisasi orang — orang saling

mencurigai dan sulit untuk mempercayai dan tidak ada perasaan kelompok maka iklim kerja yang demikian disebut dengan semangat kerja yang rendah.

- 5) Kejelasan, suatu organisasi memiliki prosedur kerja yang tidak jelas, orang-orang merasa tidak mengetahui dengan pasti yang mana tanggung jawab dan wewenangnya.
- 6) Standar, ketentuan yang ditetapkan tentang mutu dari hasil kerja yang dikerjakan oleh para anggota.
- 7) Kepemimpinan, untuk menciptakan suatu organisasi efektif perlu adanya iklim organisasi yang meliputi harapan karyawan yang tinggi, sikap yang positif, kurikulum terorganisir, dan system reward dan intensif karyawan.

E. Indikator Iklim Organisasi

Menurut Darodjat (2016: 85), beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur iklim organisasi, antara lain:

1. Tanggung Jawab, merefleksikan bahwa mereka menjadi bos untuk dirinya sendiri dan tidak memerlukan keputusan dilegitimasi oleh karyawan lainnya dalam penyelesaian tugas dan pencapaian karyawan di dalam perusahaan.
2. Identitas Individu dalam Organisasi, diartikan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk sama-sama disiplin dalam bekerja dan mencapai tujuan pada perusahaan.
3. Kehangatan antar karyawan, merupakan bagaimana interaksi antar karyawan dalam menjalin komunikasi yang baik di dalam perusahaan.
4. Dukungan, diartikan sebagaimana karyawan saling membantu dan

memberikan support antar rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. Konflik, diartikan bagaimana pegawai dalam menyelesaikan permasalahan dalam perbedaan pendapat antara individu atau kelompok.

Sedangkan menurut Utama (2019) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur iklim organisasi, yaitu:

1. Kepemimpinan, perilaku atau interaksi seseorang pimpinan dalam mengkoordinasikan dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kepercayaan, adanya sikap saling percaya antara karyawan dan pimpinan dengan tetap mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang penuh keyakinan dan kepercayaan.
3. Pembuatan keputusan bersama atau dukungan, para karyawan disemua tingkat organisasi harus diajak komunikasi dan konsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka dan berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.
4. Kejujuran, suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterus terangan yang mewarnai hubungan antar karyawan didalam organisasi, dimana karyawan mampu mengatakan apa yang ada dipikiran mereka.
5. Komunikasi, karyawan berhak mengetahui akan informasi yang berhubungan dengan tugas dan wewenang mereka.
6. Fleksibilitas atau otonomi, karyawan memiliki keotonomian dalam tugas pekerjaan sendiri-sendiri, serta mempunyai kekuatan pada diri sendiri yang mana dapat menerima atau menebak saran dengan pikiran terbuka.

7. Risiko pekerjaan, karyawan menyadari akan risiko pekerjaan dengan tetap berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan.

Berdasarkan pemaparan beberapa indikator iklim organisasi tersebut, maka untuk mengukur iklim organisasi dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Darodjat (2016: 85) antara lain: tanggung jawab, identitas individu dalam organisasi, kehangatan antar karyawan, dukungan, dan konflik.

2.1.3 Kompetensi

A. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu hal yang penting dimiliki oleh sumberdaya manusia di dalam dunia kerja. Ketika orang-orang yang berkerja dalam suatu instansi memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun mental dalam menjalankan pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya terdiri dari tiga variabel: kompetensi, komitmen dan budaya. Ini adalah konsep yang berorientasi pada sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi. Pengembangan sumber daya manusia dapat diterapkan baik di tingkat organisasi maupun di tingkat nasional, yang dapat didefinisikan sebagai “proses berkelanjutan untuk memastikan efektivitas pengembangan yang kompetensi, dinamika, dan motivasi karyawan secara sistematis dan terencana”. Ini diperlukan untuk membuat fungsi organisasi dengan baik. Tanpa sumber daya yang berkompetensi, kinerja sebuah organisasi mungkin tidak bisa berkembang secara efektif atau efisien. Demikian juga halnya tanpa budaya yang tepat, organisasi juga tidak bisa bertahan lama.

Kompetensi mempunyai arti yang sama dengan kata kemampuan, kecakapan

atau keahlian. Rofiatun (2011) menyatakan bahwa kompetensi dalam suatu situasi tidak dapat digunakan untuk memperkirakan kompetensi dalam situasi lain. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. Begitu juga Robbins (2015:249) menjelaskan konsep kompetensi sebagai gabungan dari bakat (aptitude) dan kemampuan (ability). Bakat menunjukkan kapabilitas untuk belajar sesuatu dan sifatnya potensial. Untuk kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dibina oleh pengetahuan dan keterampilan. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk mendapatkan nilai baik atau rata-rata. Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan evaluasi kinerja dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting dan memiliki keunggulan dalam bidang tersebut. Adapun indikator yang digunakan di dalam variabel ini adalah pengetahuan, keterampilan, perilaku dan tanggung jawab (Maleha, 2013).

B. Standar Kompetensi

Menurut Hutapea dan Thoha (2018) standar kompetensi merupakan “Daftar kompetensi setiap pekerjaan (jabatan) yang disajikan secara umum untuk dapat dijadikan ukuran standar pelaksanaan kompetensi”. Standar kompetensi pada umumnya dikeluarkan oleh lembaga-lembaga pelatihan maupun pemerintahan membuat semacam standar kompetensi yang bertujuan untuk menyetarakan

pelatihan-pelatihan atau program-program yang dilaksanakan. Mereka mengharapkan dengan adanya standar kompetensi itu lembaga-lembaga pelatihan akan memberikan pelatihan dengan cara dan materi yang standar, yang tidak jauh beda dari lembaga pelatihan yang lain.

Menurut Hutapea dan Thoha (2018:7), penyajian standar kompetensi tersebut dibedakan menjadi 3, yang disesuaikan dengan kelompok penggunanya, yaitu:

- 1) Standar kompetensi untuk kelompok industri, contoh standar kompetensi untuk kelompok industri adalah standar kompetensi industri perbankan, industri perminyakan, manufaktur, dan industri lainnya.
- 2) Standar kompetensi lintas industri biasanya dibuat untuk jenis pekerjaan tertentu yang dimiliki oleh semua industri. Sebagai contoh pekerjaan Manajer SDM, Manajer Keuangan, Manajer IT. Pekerjaan tersebut ada pada industri pertambangan, manufaktur, perbankan, dan industri lainnya. Oleh karena itu, pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat memiliki standar kompetensi yang sama untuk semua industri.
- 3) Standar kompetensi untuk perusahaan, standar kompetensi ini dapat dibuat khusus sesuai dengan kebutuhan perusahaan masing-masing. Sebagai contoh PT. X dapat membuat standar kompetensi sendiri khusus untuk PT.X.

C. Kategori Kompetensi

Kompetensi terdiri dari 5 kategori, yaitu:

- 1) Task Achievement merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan task achievement oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif,

inovasi dan keahlian teknis.

- 2) Relationship merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan relationship meliputi kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, penyelesaian konflik.
- 3) Personal Attribute merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integrasi dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
- 4) Managerial merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang lain. Kompetensi manajerial berupa: memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
- 5) Leadership merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi berkenaan dengan leadership meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, membangun komitmen organisasional.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kategori kompetensi yang telah disebutkan diatas dapat diwakili kapasitas kompetensi seseorang untuk dapat memenuhi pekerjaannya. Dalam penelitian ini indikator kompetensi yang digunakan adalah sesuai dengan pendapat Zwell dalam Wibowo (2018:276) yang terdiri dari Task Achievement, Relationship,

Personal Attribute, Managerial dan Leadership.

D. Konsep Kompetensi

Menurut Spenser dan Spenser dalam Hutapea dan Thoha (2018:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu, yang mana ketiga komponen tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (trait), dan motif.

1) Pengetahuan

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

2) Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktifitas atau pekerjaan.

3) Konsep Diri

Konsep diri (self-concept) merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sifat reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat. Konsep diri dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang yang diperolehnya sejak kecil sampai saat tertentu. Konsep diri menunjukkan bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri atau sesuatu. Konsep diri ini mempengaruhi etika, cara pandang atau pengertian.

E. Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2016: 276) 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 Kunanti (2022), yaitu:

1. Karakter pribadi (traits), adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.

2. Konsep diri (self concept), adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
3. Pengetahuan (knowledge), adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
4. Keterampilan (skill), adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.
5. Motivasi kerja (motives), adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

Berdasarkan pemaparan beberapa indikator kompetensi tersebut, maka untuk mengukur kompetensi karyawan dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Wibowo (2016: 276) yaitu keterampilan (skill), pengetahuan, konsep diri (sikap), sifat (trait), dan motif.

2.1.4 Karakteristik Individu

A. Pengertian Karakteristik Individu

Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Didalam suatu perusahaan manusia merupakan sumber daya yang paling penting karena manusialah yang akan membawa perkembangan suatu perusahaan yang akan dapat mencapai tujuan perusahaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang dimaksud dengan karakteristik adalah ciri atau sifat yang berkemampuan untuk memperbaiki kualitas hidup. Wibowo (2017:98) menyatakan karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu.

Menurut Robbins (2018:29), karakteristik individu adalah cara memandang ke obyek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya. Herman (2018) menyatakan karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Handoko (2017:97) menyatakan karakteristik individu adalah cara memandang ke obyek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu (individual characteristics) adalah karakter seorang individu atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu baik tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah tersebut sehingga dapat membedakannya dari individu yang lain.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Karakteristik Individu

Ada beberapa faktor dari karakteristik individu Robbins (2018), antarlain:

a) Usia

Usia (umur) adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan). Semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi.

b) Jenis Kelamin

Sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, manusia dibedakan menurut jenis kelaminnya yaitu pria dan wanita. Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Satu masalah yang tampaknya membedakan antar jenis kelamin, khususnya saat karyawan mempunyai anak-anak pra sekolah. Ibu-ibu yang biasanya bekerja full time mungkin akan memilih bekerja dengan paruh waktu, jadwal kerja yang lebih fleksibel, dan telekomuting (mengerjakan pekerjaan kantor dirumah) agar bias menampung tanggung jawab terhadap keluarga.

c) Status Pernikahan

Perkawinan adalah ikatan lahir batin antara seorang pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga atau rumah tangga yang bahagia dan kekal berdasarkan Ketuhanan Yang Maha Esa. Perkawinan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting. Seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannya yang sekarang, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan untuk masa depannya. Karyawan yang menikah akan lebih sedikit absensinya, tingkat perputaran tenaga kerjanya rendah, dan lebih puas

dengan pekerjaan mereka dari pada rekan kerjanya yang masih bujangan atau lajang. Selain itu, karyawan yang telah menikah memiliki tanggungan yang lebih besar dibandingkan karyawan yang belum menikah. Sehingga dapat dikatakan status pernikahan dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan.

d) Jumlah Tanggungan

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

e) Pengalaman Kerja

Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis

tugas, penerapan dan hasil.

C. Indikator Karakteristik Individu

Menurut Imban (2017) ada lima indikator karakteristik individu di antaranya 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 Hanifah (2019), adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, merupakan orang yang mampu untuk menampilkan kemampuan kerja dan melaksanakan tugas dengan baik, dapat menyelesaikan tugas-tugas tanpa kesalahan dalam batas waktu yang telah ditentukan.

2. Nilai, merupakan nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.
3. Sikap, merupakan pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.
4. Minat, merupakan sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaan pun berbeda-beda.

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.

2.1.5 Kinerja Karyawan

A. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok

ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya (Moehariono, 2013).

Menurut Wirawan (2017) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil (Wibowo, 2017). Kinerja merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang telah dibebankan kepada seorang pekerja tersebut oleh pimpinannya berdasarkan perannya (Jufrizen, 2017). Kinerja merupakan hasil dari anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi yang lebih baik (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Jadi yang dimaksudkan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi (Sutrisno: 2014).

B. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Mempunyai tanggungjawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani melakukan pengambilan dan pertanggung jawaban risiko yang

dihadapi

- 3) Mempunyai tujuan yang nyata.
- 4) Mempunyai rencana kerja yang secara keseluruhan dan berjuan untuk mewujudkan tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang nyata dalam semua aktivitas kerja yang dijalankannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk mewujudkan rencana yang sudah diprogramkan.

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

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

- 1) Faktor personal atau Individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki Oleh tiap individu karyawan.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus dan penghargaan.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan Oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan

lingkungan eksternal dan internal.

D. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Diputra, dkk (2018:19) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

1. Kualitas kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
2. Kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.
3. Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut.
4. Jangka waktu output yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
5. Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

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

1. Quantity of work, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Quality of work, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Job knowledge, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

4. Creativeness, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. Cooperation, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
6. Dependability, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
7. Initiative, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. 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 (2018:19) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, jangka waktu output, dan kemampuan bekerjasama.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penulisan ini, maka penulis membuat ringkasan penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

2.2.1 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Rahmadewi dan Fauzan (2017) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak). Teknik analysis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Massaunissa (2019) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan BPR Kota dan Kabupaten Megelang. Teknik analysis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, iklim organisasi, lingkungan kerja, dan reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan iklim organisasi berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

Danayasa, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KSP Bayu Merta Sari di Gianyar. Teknik analysis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Bayu Merta Sari di Gianyar.

Nufus (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart di Bintaro. Teknik analysis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Subariyanti dan Yulianto (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. ABS Jakarta. Teknik analysis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap di PT. ABS Jakarta.

Runtalo (2018) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Iklim Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai di kantor Perwakilan BPKP Sulawesi Utara yang berjumlah 119, teknik sampel menggunakan sampel sensus. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (path). Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan iklim organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Woru (2021) dengan judul Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah 52 orang pegawai di lingkungan Distrik Yapen Selatan, teknik sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Nofi Naifatul (2016) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi CV. Agro Utama Mandiri Lestari Kediri). Metode penelitian yang digunakan yaitu observasi, wawancara, studi kepustakaan, dan kuesioner. Metode analisis yang digunakan yaitu uji validitas, reliabilitas, regresi linier berganda dan koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi yang meliputi pengetahuan dan keterampilan berpengaruh secara serentak terhadap kinerja karyawan.

Novelisa, dkk (2016) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan

Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Annisa, dkk (2018) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif-kausal. Hasil dari penelitian ini yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung.

Anjani (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Lambang Putra Perkasa Motor Cirebon). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian marketing di PT. Lambang Putra Perkasa Motor Cirebon yang berjumlah 45 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variable kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Dwiyanti, dkk (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PD. BPR Bank Buleleng). Analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap

kinerja karyawan.

Rosmaini (2019) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai dalam lingkup Dinas PUPR Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 80 orang yang diambil dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hidayat (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 80 orang PT Surya Yoda Indonesia dengan sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan

Andi (2017) Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Denpasar. Tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Denpasar. Jumlah sampel sebanyak 45 orang. Hasil penelitian karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hajati dkk (2018) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik

Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru). Objek penelitian ini adalah karyawan pegawai Politeknik Kotabaru. Metode analisis data penelitian ini yaitu metode deskriptif kuantitatif dan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara Karakteristik Individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Ahmad (2019) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh. Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh. Metode analisis data penelitian ini yaitu metode deskriptif kuantitatif dan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Astuti (2019) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai di Secretariat DPRD Kabupaten Deli Serdang. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan daftar pertanyaan (questionnaire) dan studi dokumentasi. Pengambilan sampel dengan memakai simple random sampling, dan metode yang digunakan untuk perhitungan sampel dengan rumus Slovin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kumar & Sankar (2019) melakukan penelitian yang berjudul Influence of Human Relations on Organizational Performance in Automobile Industry. Sampel

dalam penelitian ini adalah 400 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antar individu berpengaruh terhadap kinerja.

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.

Emiyanti (2020) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai. Jumlah populasi sebanyak 911 pegawai administrasi di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda dengan sampel sebanyak 60 orang karyawan. Teknik analisis data menggunakan analisis SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, karakteristik individu dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Sebelumnya

No	Nama,Tahun,Judul	Variabel				Hasil
		IO	KO	KI	KK	
1.	Rahmadewi dan Fauzan (2017), meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak).	✓			✓	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Massaunissa (2019) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan BPR Kota dan Kabupaten Megelang.	✓			✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, iklim organisasi, lingkungan kerja, dan reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan iklim organisasi berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.
3.	Danayasa, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KSP Bayu Merta Sari di Gianyar.	✓			✓	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Bayu Merta Sari di Gianyar.
1.	Nufus (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart di Bintaro.	✓			✓	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Subariyanti dan Yulianto (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. ABS Jakarta.	✓			✓	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap di PT. ABS Jakarta.
6.	Runtalo (2018) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Iklim Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja.	✓			✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan iklim organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
7.	Woru (2021) dengan judul	✓			✓	Hasil penelitian menunjukkan

No	Nama,Tahun,Judul	Variabel				Hasil
		IO	KO	KI	KK	
	Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja.					bahwa variabel komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	Nofi Naifatul (2016) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi CV. Agro Utama Mandiri Lestari Kediri).		✓		✓	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi yang meliputi pengetahuan dan keterampilan berpengaruh secara serentak terhadap kinerja karyawan.
9.	Novelisa, dkk (2016) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tendeand Manado).		✓		✓	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10.	Annisa, dkk (2018) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung).		✓		✓	Hasil dari penelitian ini yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung.
11.	Anjani (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Lambang Putra Perkasa Motor Cirebon).		✓		✓	Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
12.	Dwiyanti, dkk (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PD. BPR Bank Buleleng).		✓		✓	Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
13.	Rosmaini (2019) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.		✓		✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak

No	Nama,Tahun,Judul	Variabel				Hasil
		IO	KO	KI	KK	
						berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
14.	Hidayat (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.		✓		✓	
15.	Andi (2017) Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Denpasar.			✓	✓	Hasil penelitian karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
16.	Hajati dkk (2018) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru).			✓	✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara Karakteristik Individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
17.	Ahmad (2019) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh.			✓	✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
18.	Astuti (2019) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai di Secretariat DPRD Kabupaten Deli Serdang.			✓	✓	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
19.	Kumar & Sankar (2019) melakukan penelitian yang berjudul Influence of Human Relations on Organizational Performance in Automobile Industry.			✓	✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antar individu berpengaruh terhadap kinerja.
20.	Tambingon (2019) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Coco Prima Lelema Indonesia.			✓	✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Nama,Tahun,Judul	Variabel				Hasil
		IO	KO	KI	KK	
						karyawan.
21.	Emiyanti (2020) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai.			✓	✓	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, karakteristik individu dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterangan:

- IO = Iklim Organisasi
 KO = Kompetensi
 KI = Karakteristik Individu
 KK = Kinerja Karyawan

