

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia atau disingkat SDM merupakan sumber daya yang sangat penting dalam suatu organisasi, baik di instansi pemerintah maupun swasta. Sumber daya manusia memiliki kedudukan utama untuk kesuksesan suatu perusahaan, karena manusia adalah aset utama atau terpenting yang harus dikelola dan dilatih maka dari itu karyawan harus mendapatkan kepedulian yang sangat khusus dari perusahaan menurut Endro (Kurniawan, 2020:01). Sedangkan Setiawan (2018) menyebutkan sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Tanpa sumber daya manusia yang handal, semua kegiatan dan organisasi dalam perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik walaupun semua fasilitas perusahaan sudah lengkap menurut Mamesah, dkk (2016).

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama dan terpenting dalam kegiatan, aktivitas dan fungsinya pada organisasi baik di instansi pemerintah maupun swasta untuk mendapatkan kesuksesan atau tujuan yang diinginkan organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi salah satunya pada Kantor Kecamatan. Kecamatan atau yang disebut dengan nama lain adalah bagian wilayah dari daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh seorang camat seperti disebutkan pada Peraturan Pemerintah

Nomor 17 Tahun 2018. Sebagai lembaga pemerintah yang melayani masyarakat serta melaksanakan tugas secara berjenjang dari pemerintahan pusat, Kantor Kecamatan haruslah memiliki ASN yang baik dan memadai agar dapat mencapai tujuan bersama secara maksimal. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah yang disebutkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Aparatur Sipil Negara. Sumber daya aparatur menjadi unsur yang sangat vital bagi berlangsungnya kehidupan pemerintahan dan pembangunan untuk menjaga kinerja dan kualitas mutu dari pelayanan yang tak terlepas pada faktor manajemen sumber daya manusia (MSDM) pada Kantor Kecamatan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan menurut Husaini dan Abdullah (2017). Sedangkan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien menurut Samsuni (2017).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawai. Menurut Edison (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya

dengan hasil seperti yang diharapkan menurut Nursam (2017). Menurut Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Gibson, *et al* (2012:73) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata atau prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan kewajiban penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) bagi setiap individu Pegawai Negeri Sipil (PNS), dalam peraturan ini, kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdiri dari dua unsur yaitu unsur SKP dan perilaku kerja. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 meliputi: kuantitas, kualitas, dan waktu. Sementara penilaian perilaku kerja meliputi: aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengetahuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kantor Kecamatan Kuta Utara yang terletak di Jl. Bedugul No.2 Kerobokan, Kecamatan Kuta Utara sebagai salah satu instansi pemerintah yang bertugas dalam melayani masyarakat serta melaksanakan tugas secara berjenjang dari pemerintahan pusat yang berada di Kabupaten Badung dan dipimpin oleh seorang Camat yaitu I Putu Eka Parmana, S.STP., MM dibantu oleh beberapa seksi untuk menjalankan tugasnya di wilayah Kecamatan Kuta Utara. Sesuai dengan Peraturan Bupati Badung Nomor 3 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pelimpahan sebagian kewenangan bupati kepada camat untuk melaksanakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan, kewenangan meliputi aspek non perizinan. Non perizinan adalah segala bentuk kemudahan pelayanan, fasilitas, fiskal dan informasi mengenai kegiatan tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Munculnya berbagai macam latar belakang kebutuhan dan tuntutan yang selalu berubah dan berkembang maka kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung dituntut untuk memiliki kinerja pegawai yang baik dalam setiap kegiatan operasionalnya. Hal ini sesuai dengan Visinya yaitu “Terwujudnya pelayanan prima dalam melaksanakan pembangunan menuju pemerintahan yang baik dan bersih berlandaskan Tri Hita Karana” dan salah satu misinya yaitu “Menata administrasi kependudukan dengan sistem informasi teknologi”. Jumlah pegawai yang terdapat pada kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung sebanyak 39 orang diantaranya 27 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 12 Pegawai Non PNS (Honorir).

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung yaitu tidak maksimalnya pencapaian

program kegiatan, target dan realisasi yang telah ditetapkan dan berkaitan dengan operasional kerja kantor. Berikut data laporan capaian kinerja pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung termuat pada Tabel 1.1 :

**Tabel 1.1**  
**Data Program Kegiatan, Target dan Realisasi**  
**Capaian Kinerja Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung**  
**Bulan Januari – Desember 2020**

No.	Nama Program	Nama Kegiatan	Presentase Realisasi (%)		Hasil Yang Tercapai	Keterangan
			Target	Realisasi		
1.	Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)	100	100	Diterbitkan perijinan : - IUMK : 70 lbr - TDP/NIB : 75 lbr Diterbitkan Non Perijinan : - SKTM : 125 lbr - Surat pindah : 98 lbr	Terealisasi
2.	Program Peningkatan Kapasitas Kinerja Aparatur Pemerintahan	Penyedia Jasa Surat Menyurat	100	100	Teragendanya : - Surat Masuk : 1.271 lbr - Surat Keluar : 1.062 lbr	Terealisasi
3.	Program Administrasi Kependudukan	Penertiban Penduduk	100	100	Terlaksananya sidak penduduk pendatang di 3 desa	Terealisasi
4.	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	Penyusunan laporan kinerja dan ikhtiar realisasi kinerja SKPD (Satuan Kerja Perangkat Desa)	100	86	Menyusun dokumen perencanaan, laporan keuangan dan kinerja SKPD.	Belum Terealisasi

**Sumber : Kasubag.Umum,Kepegawaian dan Keuangan Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung (2020)**

Dari Tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari target kinerja pegawai yang telah ditetapkan sedemikian rupa namun ada kegiatan realisasinya masih belum memenuhi target, diantaranya program peningkatan pengembangan sistem

pelaporan capaian kinerja dan keuangan dimana kegiatan tersebut meliputi menyusun dokumen perencanaan, laporan keuangan dan kinerja SKPD (Satuan Kerja Perangkat Desa) dengan presentase 86% menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara masih belum maksimal menurut PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan data tabel 1.1 selaras dengan hasil wawancara bersama Bapak I Made Masna,SH selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Kantor Kecamatan Kuta Utara menyebutkan dikarenakan masih ada pegawai yang tidak bisa mengoperasikan komputer dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, kehadiran pegawai masih belum optimal dikarenakan masih ada beberapa pegawai yang datang terlambat dan ketidakpatuhan pegawai terhadap peraturan kantor serta tanggung jawab kerja pegawai masih kurang dilihat dari keterlambatan pegawai dalam menyelesaikan tugas dimana tugas yang bisa diselesaikan dalam waktu singkat bisa menjadi lama. Perkembangan teknologi yang terus berkembang serta faktor lainnya yang dapat terjadi dengan banyaknya pekerjaan yang ada, tidak bisa dipungkiri bahwa permasalahan yang kecil dapat menjadi penyebab tidak maksimalnya kinerja pegawai.

Berhasilnya pencapaian kinerja yang maksimal tidak terlepas dari kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara. Salah satu upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan cara memperhatikan kompetensi pegawai. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut menurut Wibowo (2016:271). Kompetensi diidentikkan

dengan mereka yang memiliki kinerja yang lebih baik, lebih konsisten dan lebih efektif dibandingkan mereka yang memiliki kinerja rata-rata bahkan tidak memiliki kompetensi sama sekali dalam melakukan pekerjaannya menurut Saputra (2021). Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pada pasal 1 ayat 10, kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Agar mencapai kinerja yang optimal hendaknya pengaruh dari faktor-faktor kompetensi diupayakan semaksimal mungkin sesuai dengan area pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai.

Permasalahan yang ada pada Kantor Kecamatan Kuta Utara mengenai kompetensi dimana kinerja pegawai dalam menjalankan operasional kantor masih belum optimal. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kasubag Umum Kepegawaian, masih terdapat pegawai yang tidak mampu mengoperasikan komputer dan ada beberapa pegawai yang belum sepenuhnya mampu menguasai pekerjaan sesuai bidang pekerjaan yang diberikan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Tidak semua pegawai mendapat pelatihan-pelatihan yang diadakan hanya yang terpilih saja yang mengikuti pelatihan membuat pengetahuan dan pemahaman pekerjaan pegawai menjadi kurang. Berikut data diklat pegawai kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung termuat pada Tabel 1.2 :

**Tabel 1.2**  
**Data Diklat Pegawai Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung**  
**Tahun 2019 Dan 2020**

No	Satuan Kerja	Jumlah Pegawai (Orang)		Jenis Diklat	Tahun (Orang)	
		2019	2020		2019	2020
1	Camat	1	1	Struktual	1	1
				Prajabatan	1	-
				Administrasi	-	-
				Teknis	1	1
2	Sekretaris Camat	1	1	Struktual	-	1
				Prajabatan	1	1
				Administrasi	1	-
				Teknis	-	-
3	Sub Bag. Umum dan Kepegawaian	3	3	Struktual	1	1
				Prajabatan	1	-
				Administrasi	2	1
				Teknis	1	-
4	Sub Bag. Perencanaan Keuangan dan Pelaporan	3	3	Struktual	-	-
				Prajabatan	-	1
				Administrasi	1	2
				Teknis	-	1
5	Seksi Pemerintahan	3	2	Struktual	1	-
				Prajabatan	-	-
				Administrasi	2	1
				Teknis	2	1
6	Seksi Ketentraman dan Ketertiban	4	3	Struktual	-	-
				Prajabatan	-	-
				Administrasi	-	-
				Teknis	-	-
7	Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	7	6	Struktual	1	2
				Prajabatan	-	-
				Administrasi	-	-
				Teknis	1	-
8	Seksi Sosial	5	4	Struktual	-	-
				Prajabatan	-	-
				Administrasi	2	-
				Teknis	1	-
9	Seksi Pelayanan Umum	18	16	Struktual	-	-
				Prajabatan	-	-
				Administrasi	6	5
				Teknis	3	2
Jumlah		45	39		30	21

**Sumber : Kasubag. Umum, Kepegawaian dan Keuangan Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung (2020)**

Berdasarkan data pegawai diatas dapat terlihat bahwa tidak semua dari masing-masing satuan kerja yang ada di kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung melakukan diklat yang diadakan hanya yang terpilih saja yang mengikuti pelatihan membuat pengetahuan dan pemahaman pekerjaan pegawai yang tidak mengikuti diklat menjadi kurang dalam melakukan tugas-tugasnya. Dari data diatas pegawai yang melakukan pelatihan pada tahun 2019 dengan jenis diklat struktual yaitu 4 orang, pelatihan prajabatan yaitu 3 orang, pelatihan administrasi yaitu 14 orang, dan pelatihan teknis yaitu 9 orang dari satuan kerja yang berbeda dengan jumlah 30 orang. Sedangkan pada tahun 2020 pegawai yang melakukan pelatihan dengan jenis diklat struktual yaitu 5 orang, pelatihan prajabatan yaitu 2 orang, pelatihan administrasi yaitu 9 orang, dan pelatihan teknis yaitu 5 orang dari satuan kerja yang berbeda dengan jumlah 21 orang. Berhubungan dengan kinerja kantor yang belum optimal sebagaimana diketahui bahwa ASN merupakan unsur utama sumber daya manusia (SDM) aparatur negara, sehingga mempunyai peran yang menentukan dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Untuk dapat memainkan peranan penting tersebut, maka diperlukan pegawai yang memiliki standar kompetensi yang mumpuni untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Penelitian terhadap pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Suci, dkk (2020) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Samdin, dkk (2019) yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai. Namun, penelitian Lestari (2019) menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Secara teoritis, hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai diutarakan oleh Saydam (2010:284) bahwa: “Disiplin merupakan pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk menaati peraturan yang berlaku sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dengan harapan agar kinerja pegawai dapat berjalan secara efektif dan efisien. Menurut Edy Sutrisno (2016: 86) mengatakan bahwa: “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang mematuhi dan menaati norma-norma peraturan disekitarnya.” Upaya kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memperhatikan kedisiplinan pegawainya. Disiplin kerja tercipta dari kebiasaan-kebiasaan dalam menaati peraturan yang berlaku sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari tanggung jawab masing-masing pegawai pada masing-masing unit kerja agar kinerja pegawai dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dari hasil wawancara bersama Kasubag Umum Kepegawaian, masih ditemukan pegawai yang kurang menggunakan waktu kerja secara baik serta tingkat absensi pegawai yang tinggi. Berikut ini adalah data absensi pegawai selama periode tahun 2018, 2019, dan 2020 tertera pada Tabel 1.3 :

**Tabel 1.3**  
**Daftar Absensi Pegawai Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten**  
**Badung Periode Tahun 2018, 2019 Dan 2020**

No	Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)			Ketidakhadiran (Orang)			Persentase (%)		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
1	Januari	45	45	45	8	10	13	17,8	22,2	28,9
2	Februari	45	45	45	6	9	11	13,3	20	24,4
3	Maret	45	45	45	8	4	7	17,8	8,89	15,6
4	April	45	45	45	12	3	10	26,7	6,7	22,2
5	Mei	45	45	45	6	11	9	13,3	24,4	20
6	Juni	43	40	39	11	6	12	25,5	0,15	30,7
7	Juli	43	40	39	9	6	14	20,6	0,15	35,9
8	Agustus	43	40	39	5	3	12	11,8	0,075	30,7
9	September	43	40	39	6	12	8	13,7	0,3	20,1
10	Oktober	43	40	39	12	9	7	27,4	0,225	17,5
11	Nopember	43	40	45	7	4	10	1,8	0,1	22,2
12	Desember	45	45	45	14	13	16	31,1	28,9	35,6

**Sumber : Arsip Data Absensi Pegawai Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.**

Dilihat dari data di atas pada bulan Januari 2018 tingkat absensi hanya 17,8%, pada bulan Januari 2019 tingkat absensi mulai naik menjadi 22,2%, sedangkan bulan Januari 2020 tingkat absensi mencapai 28,9%, begitu pula untuk bulan selanjutnya terdapat banyak terjadi kenaikan tingkat absensi pegawai. Persentase dapat dihitung dengan membagi jumlah absensi dengan jumlah pegawai dikali 100%. Disebutkan juga masih adanya pegawai yang hadir ke kantor lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 08.00 WITA pagi tetapi hadir melebihi waktu, sementara pada saat makan siang dan istirahat pukul 12.00-13.00 WITA tetapi pada kenyataannya masih ditemukannya pegawai yang kembali ke kantor melebihi waktu yang ditentukan. Fenomena ini tentunya dapat mempengaruhi capaian kinerja pegawai yang diharapkan pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.

Penelitian terhadap pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Siswati (2017) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Wahid (2016) dan Ibrahim, dkk (2020) yaitu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian Jayanto (2020) menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi. Iklim organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dimana iklim yang positif akan mendorong, sementara iklim yang negatif cenderung menghambat tercapainya tujuan sebuah organisasi. Iklim organisasi mengacu pada kualitas kerja lingkungan hidup. Jika orang merasa dihargai di dalam organisasi, mereka cenderung melakukannya dan berkontribusi positif terhadap pencapaian hasil bisnis sebuah organisasi atau instansi menurut Rajaselvi (2017). Iklim organisasi yang kondusif memberikan rasa aman yang memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas karyawan. Robbins (2015:355) menyebutkan iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam usaha peningkatan kinerja karyawan di suatu instansi pemerintahan maupun swasta.

Apabila iklim organisasi yang terjadi dalam suatu organisasi tidak baik akan mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Dari hasil wawancara bersama Kasubag Kantor Kecamatan Kuta Utara menyebutkan masih ada pegawai yang

dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya kurang optimal hal ini ditunjukkan dikarenakan cepatnya perkembangan teknologi informasi tidak diikuti dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja pegawai sehingga menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif. Arsan (2016) menyebutkan bahwa suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Iklim organisasi dalam organisasi dirasakan dalam lingkungan kerja dan timbul karena aktivitas dari setiap anggota yang dilakukan secara sadar dan dianggap memengaruhi kelancaran aktivitas organisasi sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Penelitian terhadap pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Triastuti (2018) mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Halomoan (2020) dan Anggraeni, dkk (2020) yaitu iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian Woru, dkk (2021) menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sehubungan dengan kondisi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung yang masih kurang optimal sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung?
- 3) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.
- 2) Untuk mengetahui dan menguji pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.
- 3) Untuk mengetahui dan menguji pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaan yaitu sebagai berikut:

### **1.4.1. Manfaat secara teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.

### **1.4.2. Manfaat secara praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dibangun suatu model yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain:

- 1) Bagi mahasiswa, diharapkan dapat menerapkan teori yang diperoleh dibangku kuliah dengan kenyataan dilapangan dan sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen program studi manajemen pada fakultas ekonomi, Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- 2) Bagi Kantor Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pemecahan masalah yang dihadapi serta dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun kebijakan.
- 3) Bagi Universitas, diharapkan dapat menambah bahan bacaan di perpustakaan serta sebagai bahan acuan atau bandingan bagi mahasiswa dalam menyusun skripsi yang sejenis.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

*Grand theory* yang mendasari penelitian ini adalah teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* yang awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya dimasa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008;239). Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Dengan menggunakan pendekatan *Goal Setting Theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Sedangkan variabel kompetensi, disiplin kerja dan iklim organisasi sebagai faktor penentunya. Semakin tinggi pengaruh faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuan.

## 2.1.1 Kinerja Pegawai

### 1) Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama menurut Robbins dalam sinambela (2017:480). Abdullah (2014:03) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performace*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Adapun menurut Mangkunegara (2015:67) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Donni (2017:48) kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan. Menurut Hasibuan (2016:94) kinerja dapat didefinisikan suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu.

Dari beberapa definisi tersebut penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi atau perusahaan yang didasarkan atas kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## 2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2015:67) antara lain:

### a) Faktor kemampuan

Kemampuan potensi dan kemampuan *reality* yang diartikan pegawai yang memiliki potensi diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

### b) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi kondisi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

## 3) Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2012:206), menyatakan bahwa terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja yaitu:

### a) Kualitas

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

### b) Kuantitas

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

c) Ketepatan waktu

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

d) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

### 2.1.2 Kompetensi

#### 1) Pengertian Kompetensi

Pengertian kompetensi oleh Spencer dalam Moehariono (2014:5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada situasi tugas pekerjaan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan

pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut menurut Wibowo (2016:271). 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.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang yang berupa keterampilan, pengetahuan dan sikap perilaku dalam menjalankan tugas pekerjaannya.

## 2) Karakteristik Kompetensi

Menurut Spancer dan Spancer dalam Wibowo (2016:273), kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

### a) Motif

Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

### b) Sifat

Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

### c) Konsep Diri

Sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

d) Pengetahuan

Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam melakukan pekerjaan.

e) Keterampilan

Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.

**3) Indikator Kompetensi**

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno (2011:204) sebagai berikut:

1) Pengetahuan (*knowledge*)

Kemampuan dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

2) Pemahaman (*understanding*)

Kedalam pengetahuan yang dimiliki setiap individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3) Kemampuan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4) Nilai (*value*)

Norma-norma yang dianggap baik oleh setiap individu kepadanya. Nilai yang selanjutnya akan menuntun setiap individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Misalnya, nilai kejujuran, nilai kesadaran, nilai keterbukaan, dan lain sebagainya.

5) Sikap (*attitude*)

Pandangan individu terhadap sesuatu. Misalnya: senang-tidak senang, suka-tidak suka, dan lain sebagainya. Sikap erat kaitannya dengan nilai yang dimiliki individu, artinya mengapa individu bersikap demikian, itu disebabkan nilai yang dimilikinya.

6) Minat (*Interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Minat adalah aspek yang dapat menentukan motivasi seseorang melakukan aktivitas tertentu.

### 2.1.3 Disiplin Kerja

#### 1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk

meningkatkan kesadaran juga kesediaan seorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Sutrisno (2016:186) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang mematuhi dan menaati norma-norma peraturan disekitarnya. Menurut Hasibuan dalam Sinambela (2016:335) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Selanjutnya, menurut Hasibuan (2015) kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi karena semakin baik kedisiplinan karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sebaliknya, tanpa disiplin sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah alat yang digunakan untuk berkomunikasi agar seseorang bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku.

## **2) Faktor Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:89) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah:

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan
- g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

### 3) Macam-macam Disiplin Kerja

Ada dua bentuk disiplin kerja menurut Mangkunegara (2015:129), yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

#### a) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin berusaha mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan yang ada dalam organisasi.

Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

**4) Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin kerja menurut Mangkunegara (2013:130), yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

a) Pendekatan disiplin modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman.

Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar diteruskan pada proses dan hukuman yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mendapatkan fakta-faktanya.

- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b) Pendekatan disiplin tradisi

Pendekatan disiplin tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- 3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawainya.
- 4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukum lebih keras.
- 5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c) Pendekatan disiplin bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

## 5) Sanksi Pelanggaran Kerja dalam Disiplin

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Menurut Rivai (2013:331), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, dimana terbagi menjadi tiga jenis sanksi pelanggaran dimana yaitu:

- a) Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b) Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c) Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

Jenis pelanggaran diatas dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan dalam penerapan kedisiplinan bagi setiap karyawan.

Dari penjelasan ahli diatas pelanggaran merupakan tindakan yang tidak boleh dilakukan karyawan dalam bekerja baik secara sengaja ataupun tidak. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Sanksi yang diberikan memiliki beberapa tingkatan tergantung pelanggaran yang dilakukan diantaranya seperti pelanggaran ringan, sedang dan berat yang akan diterima oleh karyawan sebagai konsekuensi ataupun tanggung jawab apa yang telah dilanggarnya.

## 6) Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2011:230) bentuk disiplin yang baik akan berdampak pada:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dimana karyawan dengan semangat kerja yang tinggi cenderung akan bekerja dengan lebih baik, tepat waktu, dan tidak pernah membolos. Karyawan akan semangat untuk berangkat kerja sehingga disiplin kerjanya menjadi tinggi.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

## 7) Dimensi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:94), disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi, yaitu:

- 1) Dimensi taat terhadap aturan waktu
  - a) Jam masuk kerja
  - b) Jam istirahat
  - c) Jam pulang kerja

- d) Kehadiran
- 2) Dimensi taat terhadap peraturan
  - a) Cara berpakaian
  - b) Sopan santun
  - c) Kepatuhan
- 3) Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
  - a) Bertingkah laku
  - b) Tanggung jawab
  - c) Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
- 4) Dimensi taat terhadap peraturan lainnya yaitu norma yang berlaku.  
Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai didalam perusahaan.

#### **8) Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Cahyadi (2016) indikator pada disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

#### **2.1.4 Iklim Organisasi**

##### **1) Pengertian Iklim Organisasi**

Menurut Kusnan dalam Darodjat (2015:85) menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja. Keith Davis dalam Setiawan (2016) menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan sebagai lingkungan manusia dimana karyawan atau anggota organisasi melakukan pekerjaannya.

Menurut Pasaribu dan Indrawati (2016), mengemukakan pendapat bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relative dari organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik.

Menurut Subawa dan Surya (2017), menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai

karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam menjalani pekerjaan.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suatu lingkungan kerja pada tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku pegawai dan bentuk kerjasama pegawai untuk pencapaian tujuan bersama didalam perusahaan atau organisasi.

## 2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi pembentukan iklim organisasi yang menyenangkan menurut Afif (2013:18) diantaranya adalah:

- a) Iklim organisasi dianggap menyenangkan apabila para pekerja diberi kesempatan melakukan sesuatu yang bermanfaat yang menimbulkan perasaan berharga dan diakui.
- b) Iklim organisasi dianggap menyenangkan jika para pekerja diberi tanggung jawab dan kesempatan yang lebih leluasa untuk mencapai keberhasilan.
- c) Iklim organisasi dianggap menyenangkan apabila para pekerja diberi pekerjaan yang menantang yang secara intrinsik memuaskan.
- d) Iklim organisasi dianggap menyenangkan apabila pendapat para pekerja didengar dan mereka diperlukan sebagai orang yang bernilai dan bermanfaat.

## 3) Indikator Iklim Organisasi

Menurut Darodjat (2015:85) menjelaskan bahwa terdapat 5 indikator dalam iklim organisasi yaitu:

- a) *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima atau tingkatan sejauh mana anggota organisasi bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan.

b) *Identity* (Identitas)

Identitas Individu dalam organisasi diartikan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk sama-sama disiplin dalam bekerja dan mencapai tujuan pada perusahaan.

c) *Warmth* (Kehangatan)

Perasaan terhadap Susana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

d) *Support* (Dukungan)

Support atau dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

e) *Conflict* (Konflik)

*Conflict* (Konflik) merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah

pihak bersedia menempatan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian telah dilakukan berbagai pihak untuk meneliti pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan iklim organisai terhadap kinerja pegawai. Adapun penelitian sebelumnya yang menunjang dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Desmon Redikson Manane pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas P3A Kabupaten TTU. Sampel yang digunakan sebanyak 34 responden. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 2) Variabel kompetensi SDM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 3) Variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 4) Variabel motivasi kerja, kompetensi SDM, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas P3A Kabupaten TTU. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara

penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan dan sama-sama meneliti tentang pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Elfiana Suci, Yosephien Angelina Yulia pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Karanganyar. Sampel yang digunakan sebanyak 51 responden. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Karanganyar. 2) Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Karanganyar. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan dan sama-sama meneliti tentang pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Samdin Samdin, La Ode Hasan Idris dan La Ode Kalimin pada tahun 2019 dengan judul Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tenggara. Sampel yang digunakan sebanyak 96 responden. Teknik analisis yang

digunakan dalam penelitian menggunakan Analisis *Regresi Multivariate* (MRA). Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 4) Kompetensi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tenggara. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, teknik analisis data yang digunakan, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Anggit Enggar Yudharana pada tahun 2016 dengan judul *Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tulungagung*. Sampel yang digunakan sebanyak 48 responden. Teknik analisis data menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian tersebut adalah menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tulungagung. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini

dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dan sama-sama meneliti tentang pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Monalisa Ibrahim dan Eviyanti pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Timoreng Panua Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang. Sampel yang digunakan sebanyak 48 responden. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian tersebut adalah budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Kantor Desa Timoreng Panua Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dan sama-sama meneliti tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno K Djawa pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Luwuk Utara Kabupaten Banggai. Sampel yang digunakan sebanyak 24 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian

tersebut adalah 1) Etos kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Luwuk Utara Kabupaten Banggai. 2) Disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Luwuk Utara Kabupaten Banggai. 3) Secara simultan antara variabel etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Luwuk Utara Kabupaten Banggai. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dan sama-sama meneliti tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Etty Siswati pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Kecamatan Maro Seb Iilir. Sampel yang digunakan sebanyak 33 responden. Teknik analisis data menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Maro Sebo Iilir. 2) Disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Maro Sebo Iilir. 3) Budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Maro Sebo Iilir. Perbedaan penelitian

ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dan sama-sama meneliti tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Dinie Anisa Triastuti pada tahun 2018 dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya. Sampel yang digunakan sebanyak 40 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah Regresi Berganda (*Multiple Regression*). Hasil dari penelitian tersebut adalah 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya. 2) Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya. 3) Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya. 4) Lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dan sama-sama

meneliti tentang pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Riston G.Ahmad pada tahun 2019 dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Haluoleo. Sampel yang digunakan sebanyak 53 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana dan analisis korelasi. Hasil dari penelitian tersebut adalah: bahwa iklim organisasi berpengaruh kuat, signifikan, positif terhadap kinerja karyawan di fakultas sosial dan politik Universitas Haluoleo. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian, teknik analisis data yang digunakan dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Imanuel Frans Paul Sagay, Bernhard Tewal dan Greis Sendow pada tahun 2018 dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung. Sampel yang digunakan sebanyak 80 responden. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Iklim Organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung. 2)

Lingkungan Kerja Fisik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung. 3) Etos Kerja berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, jumlah sampel penelitian, objek penelitian dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan penelitian adalah teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dan sama-sama meneliti tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

