

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan, di samping faktor-faktor lain seperti modal, metode dan material. SDM yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Lesitasari, 2020). MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia. Menghadapi era persaingan usaha saat ini yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat, agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan (Abdullah, 2019).

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dari sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk mempertahankan keberhasilan perusahaan, pemimpin harus selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimilikinya termasuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan (Gunawan dan Febrianti, 2023). Manajemen SDM menyediakan karyawan dengan kredibilitas dan kapasitas untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab, sehingga meningkatkan efektifitas organisasi untuk mencapai tujuan. Pengelolaan SDM yang baik ditandai oleh keberhasilan manajemen menyelaraskan persepsi dan perspektif karyawan dengan tujuan perusahaan (Wahyuni, 2022). Karyawan

merupakan kunci utama keberhasilan suatu perusahaan. Pengelolaan perusahaan berjalan dengan lancar untuk memastikan kegiatan, sehingga harus memiliki karyawan yang dapat diandalkan dengan keterampilan dan pengetahuan yang tinggi, serta berupaya semaksimal mungkin untuk mengelola perusahaan agar kinerja perusahaan terus meningkat (Riyanto *et al.*, 2020). Perusahaan dapat membangun dan meningkatkan kinerja karyawan agar mampu bersaing dengan kompetitor, dikarenakan SDM memiliki potensi yang cukup besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi manusia yang ada harus dimanfaatkan, dikembangkan, dan dimaksimalkan dengan baik agar dapat memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan (Wahyuni, 2022).

Menghadapi era persaingan usaha saat ini yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat, agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan (Abdullah, 2019). Menurut Robbins (2019) kinerja karyawan merupakan suatu wujud perilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Thamrin (2019) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan beban kerja yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan seseorang individu dalam memulai tugas. Usaha adalah karakteristik individu dalam melakukan tugas.

Menurut Mangkunegara (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan

dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sutrisno (2019) menyatakan kinerja dapat dicermati dari apa yang dilakukan karyawan dalam kerjanya. Artinya, kinerja seseorang dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor yang bersifat internal dan eksternal. Kebutuhan dalam konteks ini dianggap sebagai penggerak perilaku dan kinerja seseorang. Kinerja tersebut dapat diamati melalui perilaku yang ditampilkan oleh seseorang berkaitan dengan pekerjaannya dan prestasi yang dapat dicapainya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah iklim organisasi (Huda dan Situmorang, 2023), kompetensi (Musa dan Natsir, 2023) yang dimiliki karyawan dan beban kerja karyawan (Rizkiyani dan Kanto, 2023).

Menurut Triastuti (2019) iklim organisasi salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan dari organisasi yang dapat tercapai bisa dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para anggotanya, lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun, informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi, dan lingkungan itu dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing – masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi (Luthans, 2019). Iklim organisasi adalah persepsi karyawan mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya (Lussier, 2019).

Iklim organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja Pegawai (Ramadhani dan Sari, 2023). Iklim organisasi berkaitan dengan keleluasan penyesuaian diri, penghargaan atas kerja yang baik, dan

kejelasan pekerjaan. Keleluasan penyesuaian diri adalah keleluasaan pegawai untuk melakukan penyesuaian waktu pelaksanaan tugas, keleluasaan pegawai untuk melakukan penyesuaian prosedur kerja. Penghargaan atas kerja yang baik adalah pimpinan organisasi yang menyediakan insentif, menyediakan pengakuan yang normatif bagi yang bekerja dengan baik. Kejelasan pekerjaan adalah kejelasan uraian tugas dan kejelasan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan tugas. Jika hal-hal tersebut diatas dapat berjalan dengan baik maka dapat meningkatkan kinerja Pegawai (Susilo, *et al.*, 2023).

Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Huda dan Situmorang (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik iklim organisasi yang terjalin antara karyawan, maka akan membawa perubahan yang baik terhadap kinerja karyawan. Syaifullah *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengandung makna bahwa semakin baik iklim organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil penelitian lainnya dilakukan oleh Gayatri dan Praslowati (2024) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan iklim organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani dan Sari (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Artinya jika iklim organisasi semakin baik maka akan semakin meningkat kinerja pegawai dan sebaliknya jika iklim organisasi yang kurang baik maka akan semakin menurun kinerja pegawai.

Begitu pula penelitian oleh Susilo *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan iklim organisasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain iklim organisasi, kompetensi yang dimiliki karyawan juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Musa dan Natsir, 2023). Menurut Mangkunegara (2019) kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan eektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab – akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sedangkan menurut Siagian (2019) kompetensi merupakan tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja yang kompeten. Perilaku yang sering terjadi dapat menyebabkan terganggunya kinerja karyawan sehingga dapat menurunkan kinerja perusahaan selain minimnya pelatihan yang didapat oleh para karyawan adalah kurangnya kompetensi (Sutrisno, 2019).

Menurut Sedarmayanti (2019) menyatakan bahwa kompetensi merupakan, karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi yang sesuai menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. organisasi akan berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan- karyawan yang kompeten dibidangnya masing–

masing. Lingkungan dapat menjadi sumber kompetensi yang sangat luas bagi individu yang dapat memanfaatkan energi pikirannya terhadap hal-hal yang dapat ditemui dalam lingkungan (Robbins, 2019).

Hal ini diperkuat berdasarkan hasil penelitian oleh Herwina (2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika kompetensi dilaksanakan dengan baik maka dalam hal ini kinerja pegawai akan meningkat. Musa dan Natsir (2023) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian lainnya dilakukan oleh Laela (2023) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai Universitas Widyagama Malang. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Aziziah *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya seseorang dapat dikatakan kompeten apabila orang tersebut mempunyai keterampilan dalam melakukan pekerjaan dan sangat jarang atau tidak pernah melakukan kesalahan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Pancasasti (2023) menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya kompetensi bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat dikarenakan perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja (Rizkiyani dan Kanto, 2023). Menurut Tarwaka (2019) beban

kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress* (Hutabarat *et al.*, 2023). Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja (Kasmir, 2019).

Menurut Munandar (2019) mendefinisikan beban kerja merupakan suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan, dengan pemberian beban kerja yang efektif perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan bebankerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri. Sedangkan Koesomowidjojo (2021) menjelaskan beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan benturan atau tekanan yang terjadi pada diri karyawam sehingga akan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan (Kurniawan, 2022).

Hal ini diperkuat berdasarkan hasil penelitian oleh Rizkiyani dan Kanto (2023) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas pekerja akan menurun seiring dengan bertambahnya beban kerja. Damayanti *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kinerja karyawan. Hasil penelitian lainnya dilakukan oleh Sutarman dan Elmi (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa semakin rendah tingkat beban kerja pegawai maka semakin tinggi pula komitmen pegawai terhadap organisasi. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Prasetia dan Ariyanto (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin besar pengaruh beban kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Gobel *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya beban kerja bukan merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara merupakan salah satu lembaga perkreditan desa yang bergerak dibidang Lembaga Keuangan Desa. Sebagai lembaga keuangan, LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara memberikan jasa layanan di bidang simpan pinjam bagi nasabahnya yang berkredibilitas tinggi dan jasa sebagai mediator bagi nasabah yang kekurangan dana untuk dapat memberikan pinjaman dalam bentuk kredit yang dikelolanya. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dengan Plt. Koordinator

LPLPD Se-Kecamatan Denpasar Utara yakni Bapak I Nyoman Wiryana, SH, fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan diperoleh informasi bahwa belum maksimalnya kinerja karyawan, contohnya dapat dilihat dari masih adanya LPD di Kecamatan Denpasar Utara yang biaya operasionalnya lebih tinggi dari pendapatan operasional LPD. Data perbandingan pendapatan dan beban operasional pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara tahun 2023 disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Perbandingan Pendapatan Dan Beban Operasional Pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara Tahun 2023 (dalam ribuan rupiah)

No	Nama LPD	Jumlah Pendapatan Operasional	Jumlah Biaya Operasional	Persentase Perbandingan
1	LPD Desa Cengkilung	809.599	487.508	166%
2	LPD Desa Jenah	819.697	524.576	156%
3	LPD Desa Kedua	595.065	506.417	118%
4	LPD Desa Oongan	525.907	8.200.351	6%
5	LPD Desa Peguyangan	11.222.291	2.486.197	451%
6	LPD Desa Peninjoan	2.948.325	2.499.580	118%
7	LPD Desa Peraupan	3.469.964	13.571.904	26%
8	LPD Desa Pohgading	17.455.429	243.397	7172%
9	LPD Desa Tonja	263.558	9.746.762	3%
10	LPD Desa Ubung	13.581.181	38.740.213	35%

Sumber: LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa berdasarkan data perbandingan pendapatan dan beban operasional pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara tahun 2023, masih adanya LPD di Kecamatan Denpasar Utara yang biaya operasionalnya lebih tinggi dari pendapatan operasional LPD. Adapun LPD tersebut yakni LPD Desa Oongan dengan persentase perbandingan sebesar 6%, LPD Desa Peraupan dengan persentase perbandingan sebesar 26%, LPD Desa Tonja dengan persentase perbandingan sebesar 5% dan LPD Desa Ubung dengan persentase perbandingan sebesar 35%. Kinerja karyawan menjadi sorotan dikarenakan

masih adanya LPD di Kecamatan Denpasar Utara yang biaya operasionalnya lebih tinggi dari pendapatan operasional LPD. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi agar karyawan di tahun berikutnya dapat memberikan kinerja yang baik dengan pencapaian jumlah tabungan dan deposito yang terpenuhi, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Berkaitan dengan variabel iklim organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, observasi yang peneliti lakukan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara ditemukan pada kurangnya dukungan kepada karyawan. Karyawan berpendapat bahwa pimpinan kurang memberikan kepercayaan dan dukungan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, begitu juga kurangnya rasa kepercayaan dan saling mendukung antar rekan kerja, sehingga karyawan merasa tidak nyaman berada dalam lingkungan kerja dan enggan untuk berkontribusi lebih terhadap pekerjaannya.

Berkaitan dengan variabel kompetensi yang mempengaruhi kinerja karyawan, observasi yang peneliti lakukan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara melalui bagian kepegawaian ditemukan permasalahan pada kurangnya keterampilan yang dimiliki karyawan. Keterampilan karyawan tentunya didukung oleh jenjang pendidikan, hal ini dikarenakan semakin tinggi pendidikan karyawan, maka karyawan dianggap semakin terampil dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa kurangnya kemampuan karyawan untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan lebih sukar dimiliki daripada pengetahuan. Namun, apabila karyawan memiliki keterampilan yang baik, maka dengan sendirinya karyawan akan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang dilakukan. Contohnya, terdapat pula karyawan yang

kurang mahir di dalam teknologi dan kurang terampil dalam memanfaatkan fasilitas seperti komputer. Hal ini terlihat dari bagian Bendahara yang ketika diminta mengerjakan tugas bagiannya, sering meminta bantuan kepada karyawan lain untuk pengelolaan keuangan yang memerlukan aplikasi *microsoft excel* untuk laporan program yang sedang berjalan.

Berkaitan dengan variabel beban kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan, observasi yang dilakukan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara ditemukan permasalahan beban kerja, contohnya pada kondisi pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan. Karyawan mengeluhkan bahwa jam kerja yang bertambah dalam menjalankan tugas dikarenakan karyawan ditugaskan untuk melakukan penagihan kepada nasabah yang memiliki kredit diragukan dan kredit macet, agar pimpinan dapat dengan mudah melakukan monitoring terhadap situasi kredit yang memprihatinkan, di mana hal ini akan menjadi beban tambahan bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian permasalahan dan hasil penelitian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara?

- 3) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh iklim organisasi, kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan LPD Se-Kecamatan Denpasar Utara. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien. Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2019).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2019). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu

berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Mengacu pada Locke's model, *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Dalam mencapai kinerja yang baik maka perlu ditetapkan tujuan yang jelas, adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan yang akan dicapai oleh karyawan yaitu dari iklim organisasi, kompetensi dan beban kerja.

Menurut Ramadhani dan Sari (2023) faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan yang akan dicapai oleh karyawan yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan 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 perusahaan. Semakin tinggi iklim organisasi semakin tinggi pula kinerja karyawan

Menurut Musa dan Natsir (2023) faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan yang akan dicapai oleh karyawan yaitu kompetensi. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi kerja seseorang karyawan dapat memberikan pengaruh kepada pencapaian kinerja dan akan berpengaruh pula pada kinerja kerja karyawan tersebut.

Menurut Rizkiyani dan Kanto (2023) faktor ketiga yang dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan yang akan dicapai oleh karyawan yaitu beban kerja. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun. Tugas yang berlebihan dirasakan sebagai sebuah beban maka lambat laun mereka akan mengalami kelelahan baik kelelahan fisik maupun mental sehingga dapat menurunkan kinerja, sehingga dibutuhkan keseimbangan antara beban kerja yang diberikan dengan sumber daya manusia yang ada agar dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan.

2.2 Iklim Organisasi

2.2.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan dari organisasi yang dapat tercapai bisa dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para anggotanya, lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal

maupun, informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi, dan lingkungan itu dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing – masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi (Luthans, 2019).

Iklim atau *Climate* berasal dari Bahasa Yunani *incline*, kata ini tidak hanya memberikan arti yang terbatas pada hal – hal fisik saja seperti temperatur atau tekanan, tetapi juga memiliki arti psikologis bahwa orang – orang yang berada didalam organisasi menggambarkan tentang lingkungan organisasi tersebut. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki cara tersendiri dalam menyajikan usahanya. Oleh karena itu, suatu organisasi mempunyai iklim berbeda dengan organisasi lainnya. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung, tergantung bagian mengaturnya, karena itu setiap organisasi selalu mempunyai iklim kerja yang unik. Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang – orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkatan tertentu polanya dapat langgeng (Hasibuan, 2019).

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kali dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*). Wirawan (2019) mengemukakan sejumlah istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar atau tempat (*setting*) dimana perilaku muncul: lingkungan, lingkungan pergaulan, budaya, suasana, situasi, pola lapangan, pola perilaku, dan kondisi. Definisi mengenai iklim organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli. Para ahli Barat mengartikan iklim sebagai unsur fisik, dimana iklim sebagai suatu atribusi dari organisasi atau sebagai suatu atribusi dari pada persepsi individu sendiri. Menurut Lussier (2019) iklim organisasi adalah

persepsi karyawan mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2019) bahwa iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Simamora (2019) menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang didalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Iklim merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang berada dalam suatu organisasi. Iklim organisasi juga dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi karena sifat – sifat lingkungan kerja hanya dirasakan dan mempengaruhi perilaku para anggota didalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan – kegiatan di dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah keadaan atau kondisi lingkungan tempat bekerja yang dirasakan dalam organisasi, sebagai perwujudan dan penggabungan dari berbagai perilaku individu dengan komponen serta lingkungan organisasi sehingga menjadi suatu bentuk kehidupan.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Anarogo dan Widiyanti (2019) mengemukakan penadangan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah etos kerja, disiplin kerja kepuasan, komunikasi dan stress serta konflik dalam organisasi. Hal ini diperjelas oleh Simamora (2019), bahwa untuk mengatur iklim organisasi dapat dilihat melalui perbedaan antara iklim yang ada dan iklim yang diharapkan. Adapun 7 faktor 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 ditentang mutu dari hasil kerja yang dipekerjakan 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.

2.2.3 Indikator Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi adalah sebagai berikut:

a) Struktur

Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka, terdiri atas peran yang jelas dalam pekerjaan.

b) Standar – standar

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik, terdiri atas derajat kebanggaan pada perusahaan dan pekerjaan dan refleksi perasan karyawan.

c) Tanggung Jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi pimpinan diri sendiri dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain, terdiri atas kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

d) Pengakuan

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, indicator pengakuan terdiri atas imbalan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

e) Dukungan

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja, terdiri atas hubungan dengan rekan kerja yang lain dan hubungan dengan atasan.

2.3 Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Perilaku yang sering terjadi dapat menyebabkan terganggunya kinerja karyawan sehingga dapat menurunkan kinerja perusahaan selain minimnya pelatihan yang didapat oleh para karyawan adalah kurangnya kompetensi (Sutrisno, 2019). Kompetensi yang sesuai menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. organisasi akan berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan- karyawan yang kompeten dibidangnya masing-masing. Kompetensi meliputi aspek – aspek pribadi dari seorang pekerja yang mengharapakan dirinya untuk mencapai kinerja yang superior. Maka dari itu, tidak semua aspek – aspek yang bersifat pribadi dari seorang pekerja ini merupakan kompetensi. Kompetensi dapat didapatkan dengan cara belajar, kegiatan belajar dapat membantu individu memperoleh berbagai kondisi atau pengertian, kecakapan, ketrampilan, serta sikap dan perilaku. Lingkungan dapat menjadi sumber kompetensi yang sangat luas bagi individu yang dapat memanfaatkan energi pikirannya terhadap hal- hal yang dapat ditemui dalam lingkungan (Robbins, 2019).

Nitisemito (2019) menyatakan kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan ketrampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas). Hasil penelitian Posuma (2019) kompetensi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh menunjukkan hasil adanya pengaruh yang positif signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dapat dilakukan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang sehingga dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pada pekerjaan tertentu.

Menurut Mangkunegara (2019) menyatakan kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan eektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab – akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sedangkan pengertian menurut Siagian (2019) kompetensi dapat diartikan sebagai tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Kompetensi ditunjukkan pada konteks tugas dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja, dengan kata lain kompetensi terdiri dari kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi di tempat kerja.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja

efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja yang kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena bermaksud untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku saat mereka melakukan pekerjaan yang baik.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi juga dapat ditentukan dengan beberapa faktor. Menurut Usman (2019) mengungkapkan bahwa pendapat faktor penentu kompetensi yaitu:

- 1) Keyakinan dan nilai – nilai yang keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan berpengaruh terhadap perilaku. Apabila seseorang memiliki keyakinan bahwa dirinya tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak berusaha untuk berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam mengerjakan sesuatu. Maka dari itu setiap orang harus dapat berfikir positif tentang dirinya, maupun orang yang berfikir kearah depan.
- 2) Keterampilan yaitu dengan memperaiki keterampilan, individu dapat meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi.
- 3) Pengalaman yaitu keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman juga, diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi seseorang, kepelatihan dihadapan kelompok dan menyelesaikan masalah. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin membangakan kecerdasan organisasional untuk dapat paham terhadap dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi dibandingkan seseorang yang telah menggunakan pemikiran strategis.

- 4) Karakteristik kepribadian yaitu kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekutan dan lingkungan yang ada disekitarnya. Meskipun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah dan cepat. Bukan tindakan bijaksana mengarpakan seseorang memperbaiki kompetensinya dengan merubah kepribadian dirinya.
- 5) Kompetensi yaitu dengan memberikan dorongan atau apresiasi kepada bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh yang baik dan positif terhadap kompetensi seorang bawahan.
- 6) Isu Emosional yaitu hambatan emosional dapat dibatasi dengan penguasaan kompetensi. Misalnya takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi kompetensi dan inisiatif.
- 7) Kemampuan intelektual yaitu kompetensi tergantung juga terhadap pemikiran kognitif seperti: pemikiran analisis dan pemikiran konseptual.
- 8) Budaya organisasi yaitu budaya organisasi dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:
 - a) Proses perekrutan dan seleksi karyawan.
 - b) Sitem penghargaan.
 - c) Praktik pengambilan keputusan.
 - d) Filosofi organisasi (visi – misi dan nilai – nilai organisasi)
 - e) Kebiasaan dan prosedur.
 - f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan.
 - g) Proses organisasional.

2.3.3 Indikator Kompetensi

Menurut Hutapea & Thoha (2019) bahwa ada tiga komponen utama pembentuk 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. Menurut Wibowo (2019) indikator untuk mengukur kompetensi yaitu:

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

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

b) Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Keterampilan lebih sukar dimiliki daripada pengetahuan. Namun, seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang dilakukan.

c) Konsep diri (*Self Concept*)

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.

d) Sifat (*Trait*)

Ciri diri (*trait*) adalah karakter bawaan diri, misalnya reaksi yang konsisten terhadap sesuatu. Ciri diri ini merupakan karakteristik fisik, kognitif, dan sosial yang melekat secara permanen pada diri seseorang.

e) Motif (*Motives*)

Motif adalah sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten, yang dapat menghasilkan perbuatan.

2.4 Beban Kerja

2.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja. Dari sudut pandang ergonomi setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut (Munandar, 2019).

Menurut Tarwaka (2019) beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Irwandy, 2019). Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang karyawan menderita penyakit akibat kerja.

Menurut Rohman & Ichsan (2021) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada para karyawan harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan

yang dimiliki karyawan itu sendiri, jika tidak maka cepat atau lambat akan menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kinerja karyawan tersebut kedepannya. Menurut Fransiska & Tupti (2020) beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejenuhan.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan semua tanggungjawab dan tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam melakukan fungsinya dalam suatu organisasi.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2019) tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performasi, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Faktor tuntutan tugas.

Argumentasi berkaitan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisa tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.

b) Usaha atau tenaga.

Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun

juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat effort.

c) Performansi.

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Bagaimanapun juga, pengukuran performansi sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

2.4.3 Indikator Beban Kerja

Adapun indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi dari indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Putra (2019), antara lain:

a) Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

b) Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga diluar waktu yang telah ditentukan.

c) Penggunaan waktu kerja

Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran atau dasar).

d) Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019) prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja dalam suatu organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, para atasan atau manager sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manager tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan menyebabkan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan majunya sebuah perusahaan (Mangkunegara, 2019).

Kinerja merupakan suatu wujud perilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi (Robbins, 2019). Sumber daya manusia merupakan aset paling penting bagi organisasi dan organisasi harus memiliki pemimpin yang mampu memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia harus berperan aktif dan mempunyai kompetensi yang tinggi agar dapat tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya

dipakai sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Menurut Thamrin (2019) kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan beban kerja yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan seseorang individu dalam memulai tugas. Usaha adalah karakteristik individu dalam melakukan tugas. Upaya biasanya tidak langsung dipengaruhi pada periode jangka pendek.

Sutrisno (2019) menyatakan kinerja dapat dicermati dari apa yang dilakukan karyawan dalam kerjanya. Ukuran kerja tidak sama pada setiap orang tergantung dari kemampuan dan keterampilan intelektualnya. Jadi pada hakekat kinerja adalah ekspresi untuk memenuhi kebutuhan atas dorongan dan motivasi tertentu. Artinya, kinerja seseorang dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor yang bersifat internal dan eksternal. Kebutuhan dalam konteks ini dianggap sebagai penggerak perilaku dan kinerja seseorang. Kinerja tersebut dapat diamati melalui perilaku yang ditampilkan oleh seseorang berkaitan dengan prestasi yang dapat dicapainya.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian hasil kerja, serta fungsi-fungsi kerja yang dianut secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikannya.

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019) 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, penghargaan dan lainnya.
- 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 dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh iklim organisasi, kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Huda dan Situmorang (2023) meneliti tentang *The Influence of Organizational Climate and Employee Training on Employee Performance with Innovative Work Behavior as an Intervening Variable in North Sumatera Provincial Manpower Office*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 93 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode persamaan *Struktural Model – Partial Least Square (SEM – PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan semakin kondusif iklim organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah

responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) Ramadhani dan Sari (2023) meneliti tentang *The Influence of Organizational Climate and Leadership on PT Employee Performance. Belawan Prima Container Terminal*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 40 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
- 3) Susilo et al., (2023) meneliti tentang *The Influence of Organizational Climate and Motivation on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 66 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode Partial Least Square (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui OCB. (Dengan kata lain OCB tidak bertindak sebagai mediator), berhasil motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui OCB (dengan kata lain OCB tidak bertindak sebagai mediator). Perbedaan penelitian

sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 4) Gayatri dan Prasilowati (2024) meneliti tentang *The influence of organizational climate and organizational culture on the performance of employees of the tourism and creative economy office of DKI Jakarta province with motivation as an intervening variable*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 84 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode *Smart Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung budaya organisasi lebih dominan jika dibandingkan dengan iklim organisasi, dan pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi lebih dominan jika dibandingkan dengan iklim organisasi. Budaya organisasi dan organisasi iklim baik secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang sama. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
- 5) Syaifullah et al., (2024) meneliti tentang *The Influence of Spiritual Leadership, Organizational Climate and Toxic Workplace on Employee Performance in the South of Bengkulu District Health Office*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada

112 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritual kepemimpinan, tempat kerja yang beracun, dan iklim organisasi memiliki dampak positif dan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, iklim organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual, tempat kerja yang beracun, dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 6) Herwina (2022) meneliti tentang *The influence of competence on employee performance: investigation of automotive companie*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan data primer sebanyak 44 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi terhadap kinerja karyawan.
- 7) Laela (2023) meneliti tentang *The Influence of Competence on Performance Employees Mediated with Quality of Work Life*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan data primer sebanyak 73 responden. Adapun metode yang digunakan dalam

penelitian ini yaitu menggunakan program analisis Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi yang baik dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui kualitas kehidupan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi terhadap kinerja karyawan.

- 8) Musa dan Natsir (2023) meneliti tentang *The Influence of Competence on Employee Performance at the Office of Education and Culture of Enrekang District*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan data primer sebanyak 30 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Enrekang. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi terhadap kinerja karyawan.
- 9) Pancasasti (2023) meneliti tentang *The Influence of Employee Competency and Work Environment on Employee Performance (Case*

Study at PT. FMI Area Bank Indonesia Banten Province and DKI Jakarta). Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan data primer sebanyak 75 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan program analisis Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi terhadap kinerja karyawan.

- 10) Aziziah et al., (2024) meneliti tentang *The Influence of Competence and Motivation on Employee Performance*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan data primer sebanyak 74 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan Bappelitbangda Kota Cirebon mempunyai kinerja yang lebih baik dan signifikan jika mereka memiliki kompetensi. Tidak terdapat hubungan yang nyata antara motivasi dan kinerja karyawan di Bappelitbangda Kota Cirebon. Kinerja karyawan Bappelitbangda Kota Cirebon dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi dan motivasi secara bersamaan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan

dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi terhadap kinerja karyawan.

- 11) Gobel et al., (2023) meneliti tentang *The Effect of Workload on Employee Performance at PT. Alfamart*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner yang berjumlah sebanyak 30 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis statistik yaitu analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Alfamart Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas beban kerja terhadap kinerja karyawan.
- 12) Rizkiyani dan Kanto (2023) meneliti tentang *The effect of noise, workload, and work fatigue on work stress and its impact on employee performance at PT. X Year 2023*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 140 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode *Structural Equation Modeling Partial* Kuadrat Terkecil (SEM PLS) dengan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebisingan, beban kerja dan kelelahan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah

responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah membahas beban kerja terhadap kinerja.

- 13) Damayanti et al., (2024) meneliti tentang *The Influence of Workload, Work Environment and Technological Usage on Employee Performance at The Tangerang Regency Fisheries Service Office*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 75 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penggunaan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan beban kerja karyawan, pekerjaan gabungan lingkungan dan penggunaan teknologi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas beban kerja terhadap kinerja karyawan.
- 14) Prasetya dan Ariyanto (2024) meneliti tentang *Analysis of the Influence of Work Motivation, Work Discipline and Workload on Employee Performance at PT Inticosmetic Lestari Jakarta*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif sedangkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian

sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas beban kerja terhadap kinerja karyawan.

- 15) Sutarman dan Elmi (2024) meneliti tentang *The Influence of Work Discipline and Workload on the Performance of Public Infrastructure and Facilities Handling (PPSU) Employees with Organizational Commitment as a Mediating Variable in Subdistricts of West Jakarta Regional*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 responden. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas beban kerja terhadap kinerja karyawan.