

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada sub bab ini, akan diuraikan mengenai landasan teori penelitian yang berguna sebagai dasar dalam pemikiran ketika melakukan pembahasan tentang masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan pada bab selanjutnya yang berhubungan dengan variabel penelitian ini.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia. Untuk lebih jelasnya, berikut beberapa pengertian manajemen yang antara lain adalah:

Definisi manajemen menurut Hasibuan (2010:1) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Yahya (2011:1), manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha – usaha anggota dan

penggubaaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dan kemudian menurut Sikula yang dikutip Hasibuan (2011:2) menyatakan bahwa *“Management in general refers to planning organiszing controlling staffing, leading, motivating, communicating, and decession making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an afficinnet of some product of service”*, (Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen adalah sebagai ilmu dan seni dalam melakukan tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dan pengendalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia

dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the right man on the right place*) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan.

Dilihat apa yang di definisikan oleh Veitzhal Rivai (2010:1) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dan manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang-bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Sedangkan Edwin B.Flippo (2010:11) menyatakan bahwa manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat. Selain itu, Malayu S.P Hasibuan (2010:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari beberapa pengertian di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan individu-individu yang terlibat dalam organisasi, dimana mereka akan diberdayakan menjadi sumber daya guna memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan individu, karyawan, perusahaan dan masyarakat..

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia (Bangun, 2012:7-13).

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia meliputi:

1) Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development/HRD*)

Proses ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan

melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap ini, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan para anggota organisasi antara lain, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Pelatihan dan pendidikan bagi karyawan baru berguna untuk meningkatkan pemahaman tentang tugas-tugas yang merupakan tanggung jawab pada pekerjaannya. Sedangkan bagi karyawan lama pendidikan dan pelatihan berguna untuk mendapatkan kenaikan pekerjaan atau pada tingkat yang sama.

2) Perencanaan Karir (*Career Planning*)

Perencanaan karir merupakan serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan seseorang dalam hidupnya untuk mencapai sasaran karir yang ingin dicapai. Seseorang akan menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menempati posisi demi posisi yang berkaitan dengan pekerjaannya untuk mencapai sasaran karirnya.

3) Pengembangan Karir (*Career Development*)

Pengembangan karir adalah berbagai pendekatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan seseorang atas suatu pekerjaan sehingga mempermudah seseorang untuk mencapai sasaran karir.

4) Pengembangan Organisasi (*Organization Development/OD*)

Pengembangan organisasi adalah proses perubahan yang terencana dengan melakukan perubahan-perubahan pada sistem, dan struktur organisasi. Untuk mencapai hasil-hasil yang efektif dan efisien, OD dapat diterapkan pada berbagai bentuk dan jenis organisasi dan bagian dalam organisasi.

5) Manajemen dan Penilaian Kinerja

Istilah ini berkaitan dengan evaluasi hasil kerja individu dan kelompok dalam organisasi. Manajemen kinerja (*Performance Management*) adalah serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas individu, dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja adalah proses dalam menilai hasil kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja merupakan umpan balik (*feedback*) dari hasil kerja karyawan. Para karyawan dapat menunjukkan kemampuannya dan mengurangi kelemahan-kelemahan yang teridentifikasi, sehingga akan diketahui sejauh mana produktivitas kerjanya.

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial, baik yang dibayarkan secara langsung berupa gaji/upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung berupa keuntungan dan kesejahteraan karyawan, maupun kompensasi non finansial.

4. Pengintegrasian

Setelah aktivitas-aktivitas pengadaan, pengembangan, dan pemberian kompensasi sumber daya manusia dilakukan, maka muncul masalah baru yang sangat penting diperhatikan yaitu pengintegrasian. Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup

motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kepuasan kerja adalah cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya. Seseorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya menguntungkan atau merugikan dirinya, tergantung pada persepsi mereka apakah pekerjaannya memberikan kepuasan atau ketidakpuasan.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya, biasanya memiliki kinerja yang baik. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bergantung pada kemampuan karyawan, oleh karena itu sangatlah perlu diperhatikan keamanan dan kenyamanan kerjanya. Kegiatan ini berhubungan dengan komunikasi dengan karyawan, serta kesehatan dan keselamatan kerja.

Komunikasi kerja merupakan pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas. Komunikasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjalankan tugas-tugas pengendalian, pengawasan, pengungkapan emosi, dan informasi. Keselamatan dan kesehatan kerja berhubungan dengan fisik karyawan sehingga perlu diperhatikan oleh perusahaan. Keselamatan kerja adalah melindungi para karyawan dari luka-luka akibat kecelakaan yang disebabkan pekerjaan. Kesehatan kerja menunjukkan bebasnya seorang karyawan dari gangguan penyakit akibat

pekerjaannya. Kesehatan kerja selalu berhubungan dengan lingkungan kerja dan mental pekerjaannya. Lingkungan yang bersih akan memberikan kenyamanan kerja membuat karyawan jauh dari penyakit.

2.1.4 Kompetensi

Kompetensi sangatlah dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan. Instansi pemerintah haruslah memperhatikan kompetensi apa saja yang dibutuhkan oleh pegawai dari waktu ke waktu sehingga pegawai bisa melakukan pekerjaan sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaannya.

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawancara, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja. Menurut Alvin A. Arens et. All (2012: 42) mengemukakan bahwa: “Kompetensi sebagai keharusan bagi auditor untuk memiliki pendidikan formal dibidang auditing dan akuntansi, pengalaman praktik yang memadai bagi pekerjaan yang sedang dilakukan, serta mengikut pendidikan profesional yang berkelanjutan”. Sedangkan Siti Kurnia Rahayu dan Ely Suhayati (2010: 2) mendefinisikan kompetensi sebagai berikut: “Kompetensi adalah suatu kemampuan, keahlian (pendidikan dan pelatihan), dan berpengalaman dalam

memahami kriteria dan dalam menentukan jumlah bahan bukti yang dibutuhkan untuk dapat mendukung kesimpulan yang akan diambilnya”. Lalu Amin Widjaja Tunggal (2013:429) mendefinisikan kompetensi adalah sebagai berikut: “Kompetensi adalah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk mencapai tugas yang menentukan pekerjaan individual.” Mulyadi (2013:58) mendefinisikan bahwa kompetensi yaitu: “Kompetensi menunjukkan terdapatnya pencapaian dan pemeliharaan suatu tingkatan pemahaman dan pengetahuan yang memungkinkan seorang anggota untuk memberikan jasa dengan kemudahan dan kecerdikan.” Tetapi menurut McClelland dalam Veithzal Rivai (2011:45) mendefinisikan bahwa: "kompetensi (*Competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik".

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

Pengertian diatas dapat dilihat pula ada beberapa makna yang ada di dalamnya. Beberapa makna itu adalah:

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
2. Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan

atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi tinggi, maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).

3. Kriteria (*criterion referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

2.1.4.2 Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut menurut Wibowo (2007:91). Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Organizational competency*, meliputi kemampuan: merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan

dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.

5. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang : team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
6. *Interpersonal competency*, meliputi: empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
7. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
8. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
9. *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
10. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.

11. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.
12. *Thinking competency*, berkenaan dengan : berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.

Berdasarkan pendapat di atas penulis sampai pada pemahaman, bahwa tipe kompetensi adalah seseorang harus dapat menetapkan tujuan, membuat keputusan, memiliki kemampuan berbicara, merencanakan pekerjaan, menghargai keberagaman, menghargai orang lain, membangun visi, bekerja dengan pelanggan, bekerja dalam system, percaya diri dan berpikiran strategis.

2.1.4.3 Kategori Kompetensi

Terdapat lima kategori kompetensi yang diberikan oleh *Michael Zwell* dalam *Wibowo* (2010:330), yang terdiri dari :

1. *Task achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan *Task achievement* ditunjukkan oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis.
2. *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan

komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya.

3. *Personal attribute* merupakan kompetensi karakteristik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang.
4. *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan orang.
5. *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasidan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas penulis sampai pada pemahaman, bahwa kategori kompetensi adalah seseorang harus memiliki kinerja yang baik, komunikasi yang baik, berpikir secara berkembang, mengelola dengan baik dan memimpin dengan baik agar tercapainya tujuan organisasi.

2.1.4.4 Indikator Kompetensi

Kompetensi sangat menentukan terhadap kelangsungan perusahaan. Aspek kompetensi menunjukan bawa perhatian organisasi lebih difokuskan kepada kompetensi sumber daya manusia. Menurut Spencer dalam Sudarmanto (2009:53) terdapat empat dimensi dengan dua belas indikator kompetensi, yaitu:

1. Kemampuan
 - a. Kemampuan manajerial
 - b. Kemampuan kognisi
 - c. Kemampuan melayani

d. Kemampuan mempengaruhi

e. Kemampuan beradaptasi

2. Pengetahuan

a. Pengetahuan tentang prosedur

b. Pengetahuan mengenai *Job Description* jabatannya

3. Keahlian

a. Keahlian dalam menjalankan prosedur kerja

b. Keahlian dalam berfikir kreatif dan inovatif

4. Konsep diri

a. Rasa percaya diri

b. Kesabaran

c. Pengendalian diri

2.1.5 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perserorangan maupun kelompok. Disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan agar mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Dapat dilihat bahwa **Davis Keith** (2011:129) mengemukakan bahwan disiplin kerja adalah: “*Dicipline is management action to and force organization standards*”. Disiplin kerja adalah sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sedangkan **Veithzal Rifai** (2011:82)

mengemukakan disiplin kerja yaitu: "Suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan". Dan adapun pendapat dari **Singodimenjo** (2011:86) mengungkapkan disiplin kerja: "Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menatati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya".

Dari beberapa definisi di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa disiplin adalah suatu bentuk alat atau pelatihan yang digunakan oleh para pemimpin untuk memperbaiki sikap dan perilaku agar karyawan bersedia menaati peraturan serta norma-norma yang dibuat oleh perusahaan dengan cara suka rela. Dalam pembentukan sikap disiplin karyawan, para manajer baik disebuah perusahaan ataupun disebuah instansi berperan penting dalam membentuk sikap disiplin terhadap karyawannya, karena manajer akan dijadikan teladan dan panutan yang baik oleh bawahannya. Oleh karena itu para manajer harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

2.1.5.1 Macam-Macam Disiplin Kerja

Macam-macam disiplin kerja yang di kemukakan oleh A.A Anwar Mangkunegara (2011:129) yaitu ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif.

2.1.5.1.1 Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri (Hariandja,2002:300). Untuk mencapai tujuan ini, beberapa metode yang perlu dilakukan adalah:

1. Pegawai mengetahui serta memahami standar

Memahami standar sudah barang tentu menjadi dasar dalam peningkatan disiplin. Bagaimana mungkin seorang karyawan bisa mematuhi standar perilaku yang diinginkan organisasi, dan kalau mereka tidak mengetahui dapat diprediksi perilaku mereka tidak akan menentu.

2. Standar harus jelas

Standar bisa tidak jelas atau mempunyai dwimakna, misalnya diminta untuk berpakaian lengkap. Yang lengkap itu apakah harus memakai sepatu, celana panjang, dan baju, ataukah memakai sepatu, baju lengan, dasi, dan serta jas.

3. Melibatkan pegawai dalam menyusun standar

Para pegawai lebih mungkin akan mendukung standar yang mereka susun sebab dengan diikut sertakannya mereka dalam menentukan standar atau peraturan, mereka akan mempunyai komitmen yang lebih baik pada apa yang telah dibuat bersama.

4. Standar atau aturan dinyatakan secara positif, bukan negatif

Standar yang positif misalnya “mengutamakan keselamatan” bukan dengan pernyataan negatif seperti “jangan ceroboh.”

5. Dilakukan secara komprehensif, yaitu melibatkan semua elemen yang ada yang terkait dalam organisasi (terpadu)

Meningkatkan disiplin menyangkut pembenahan aspek-aspek lain yang terkait seperti sistem *reward* dan hukuman yang tepat, penyediaan fasilitas yang mendukung dalam pemenuhan standar yang sudah ditentukan, dan lain-lain.

6. Menyatakan bahwa standar dan aturan yang dibuat tidak semata-mata untuk kepentingan orang yang membuat peraturan, tetapi untuk kebaikan bersama.

2.1.5.1.2 Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut (Handoko, 2012:209). Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan, secara ringkas adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki pelanggar
2. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa
3. Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif

2.1.5.1.3 Disiplin Progresif

Perusahaan bisa menerapkan, suatu kebijaksanaan disiplin progresif, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang (Handoko, 2012:211). Sebuah contoh sistem disiplin

progresif secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut:

1. Teguran secara lisan oleh penyelia
2. Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia
3. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
4. Skorsing satu minggu atau lebih
5. Diturunkan pangkatnya (demosi)
6. Dipecat

Urutan tindakan pendisiplinan tersebut disusun atas dasar tingkat berat atau kerasnya hukuman. Untuk pelanggaran-pelanggaran serius tertentu, seperti berkelahi dalam perusahaan atau mencuri, biasanya dikecualikan dari disiplin progresif. Seorang karyawan yang melakukan pelanggaran-pelanggaran itu bisa langsung dipecat.

2.1.5.2 Indikator Disiplin Kerja

Ada empat indikator yang dijelaskan oleh Malayu S.P Hasibuan (2010:194), empat indikator disiplin kerja tersebut adalah :

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas
4. Tingkat absensi

2.1.6 Pengertian Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang

padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2015:5). Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) (Bangun, 2012:231). Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau *blue collar worker*. Suatu pekerjaan atau profesi mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut. Misalnya, indikator pekerjaan seorang supir bus TransJakarta antara lain mengemudikan bus di jalan khusus (*busway*) yang sudah disediakan; mematuhi peraturan lalu lintas; mencatat kehadiran di halte dan stasiun; menaikkan dan menurunkan penumpang; dan melayani penumpang.

Kinerja seorang supir bus TransJakarta adalah jumlah dari nilai keluaran semua indikator- indikator pekerjaan tersebut. Indikator seorang pekerjaan manajer adalah merencanakan pekerjaan, mengorganisasi pekerjaan, memimpin pelaksanaan pekerjaan, dan mengontrol pelaksanaan pekerjaan. Kinerja manajer adalah jumlah keluaran dari indikator-indikator pelaksanaan profesinya. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan/ organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah

faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai.

Penilaian kinerja dapat ditinjau ke dalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan pada periode tertentu menurut Bangun (2012:232). Kinerja seorang karyawan dapat dinilai berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang melampaui standar pekerjaan dinilai dengan kinerja baik.

2.1.6.1 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengutarakan bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi, Bangun (2012:232).

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.1.6.2 Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan bagian awal manajemen kinerja karyawan sepanjang tahun yang diungkapkan oleh Wirawan (2015:99). Kinerja karyawan perlu dimanajementi agar dapat memenuhi harapan organisasi atau perusahaan. Perencanaan kinerja adalah pertemuan antara ternilai (*appraisee*) dengan superiornya atau penilai (*appraisor*) yang antara lain membahas:

1. Tugas, pekerjaan, tanggung jawab ternilai, yaitu tugas atau pekerjaan yang

harus dilaksanakan oleh ternilai dan prosedur yang harus diikuti oleh ternilai dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Kompetensi yang diperlukan ternilai agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, serta perilaku kerja dan sifat pribadi yang harus dilakukan dan dimiliki oleh ternilai agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
3. Standar kinerja ternilai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam sistem *management by Objective* (MBO) diformulasikan sebagai objektif, sasaran atau target kinerja ternilai, pembahasan indikator ternilai dan definisi operasionalnya, serta cara pengukuran yang dilakukan oleh penilai.
4. Menentukan cara pegawai akan mencapainya.
5. Proses pengukuran kinerja dan instrumen yang digunakan, serta waktu pelaksanaan penilai dan ternilai harus memahami teknik pengukuran kinerja ternilai.
6. Merencanakan pengembangan kompetensi ternilai jika belum memiliki kompetensi tersebut sepenuhnya. Jika belum mempunyai kompetensi inti yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, penilai dilatih dan dikembangkan.

Penilai menelaah visi, misi, nilai-nilai, dan tujuan atau sasaran unit kerjanya agar proses perencanaan kinerja karyawan dapat berlangsung dengan baik sebelum perencanaan kinerja dilaksanakan. Ia menyusun rencana kegiatan tahunannya dan mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan rencana kerjanya. Ia menelaah *job description* para anak buahnya dan mengembangkannya jika *job description* tersebut sudah sesuai dengan

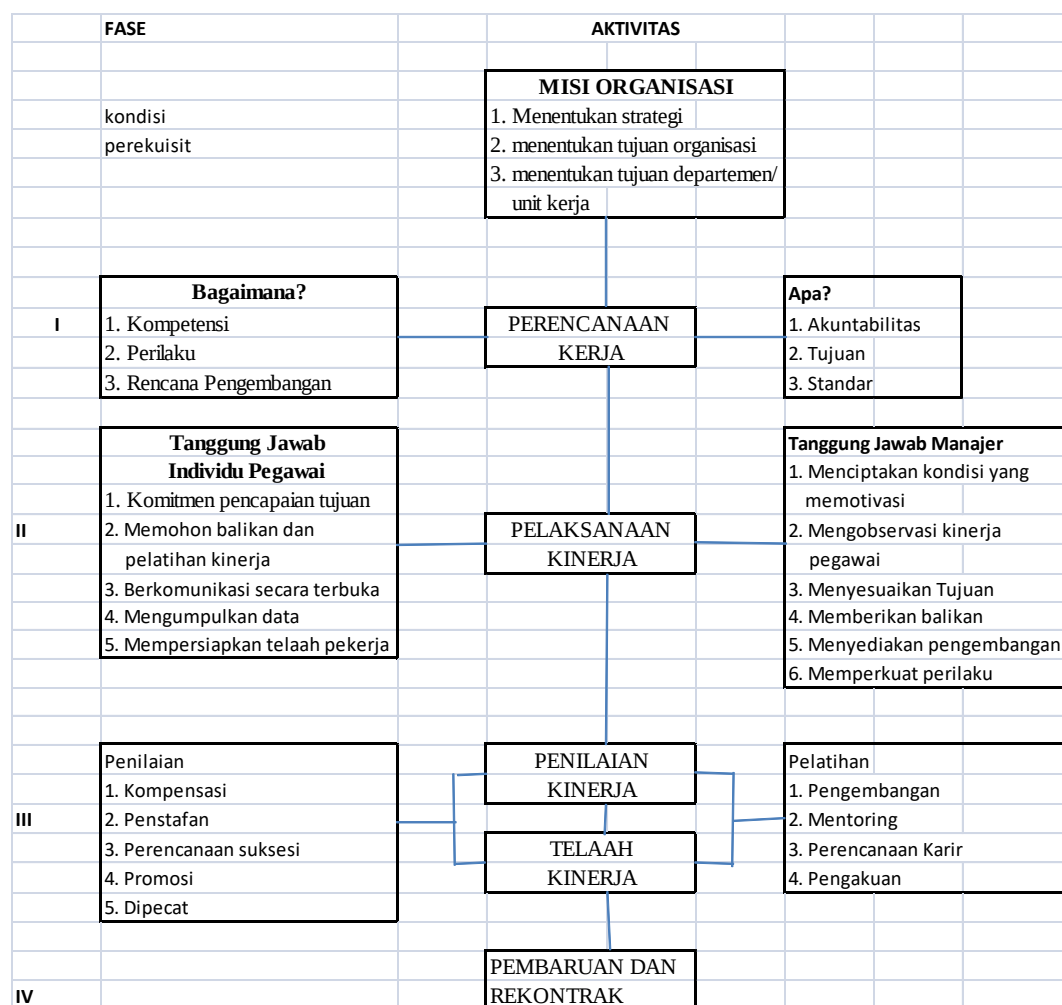
rencana kerja unit organisasi. Ia membagi sasaran unit kerjanya menjadi sasaran para anak buahnya, kemudian menilai setiap kompetensi anak buahnya untuk melaksanakan tugasnya. Jika kompetensi anak buahnya kurang memenuhi persyaratan dalam pelaksanaan tugasnya, ia menyusun proyek pelatihan untuk mengembangkan kompetensinya.

Pegawai ternilai juga harus memahami visi, misi, dan tujuan unit kerjanya. Pemahaman ini merupakan bagian dari upaya organisasi untuk menyebarkan rencana strategis organisasi kepada semua anggota atau pegawai organisasi. Ia juga harus memahami tujuan atau sasaran unit organisasinya dan rencana yang sudah disusun untuk mencapainya. Ia harus memahami *job description*-nya dengan baik agar dapat memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Tujuan pegawai yang baik perlu disusun dengan memperhatikan sejumlah persyaratan. Pertama, tujuan harus spesifik, artinya tujuan seorang karyawan khusus hanya untuk karyawan yang bersangkutan. Akan tetapi, dapat terjadi dalam suatu unit kerja, seorang pegawai mempunyai tugas dan *job description* yang sama. Hal itu terjadi jika suatu pekerjaan dilaksanakan oleh sejumlah pegawai. Unit kerja yang beroperasi selama 24 jam sering melakukan *shift* atau giliran kerja untuk pekerjaan yang sama.

Kedua, tujuan objektif pegawai harus dapat diukur dalam pengertian kuantitatif dan kualitatif. Tujuan dari sejumlah pekerjaan ada yang sulit diukur, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Misalnya, pekerjaan anggota satuan tempur tentara dalam keadaan damai dan anggota polisi yang bertugas di daerah yang tidak ada pelanggaran hukum.

Ketiga, tujuan harus rasional dan dapat dicapai oleh pegawai, tetapi tidak terlalu mudah dicapai. Untuk itu, tujuan pegawai merupakan tujuan minimal dan dalam standar kinerja ditentukan tingkat pencapaian di bawah standar kinerja (tidak dapat diterima), pencapaian sesuai standar kinerja (dapat diterima minimal), dan pencapaian di atas standar kinerja. Dalam sistem MBO, pencapaian standar kinerja dikaitkan dengan imbalan.



Sumber: Wirawan (2015:101)

Gambar 2.1
Siklus Evaluasi Kinerja

Dengan menggunakan akronim bahasa inggris, SMART *objective* berikut

ini tujuan seorang pegawai:

- a. S = *Spesific*, tujuan menunjukkan kepada karyawan mengenai apa yang harus dilakukannya, disertai definisi operasional, prosedur pencapaian, dan hasil yang diharapkan organisasi.
- b. M = *Measurable*, tujuan pegawai harus dapat diukur dalam pengertian kuantitatif dan kualitatif.
- c. A = *Attainable*, tujuan harus dapat dicapai oleh pegawai, tetapi untuk mencapainya harus menimbulkan tantangan bagi pegawai.
- d. R = *Reasonable*, tujuan harus dapat tercapai dengan sumber yang tersedia.
- e. T = *Timely*, hasil pencapaian tujuan harus tepat dan dalam kurun waktu yang ditentukan.

2.1.6.3 Mengukur Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan, Bangun (2012:233). Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang

dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan

sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

Berdasarkan pendapat diatas penulis sampai pada pemahaman, bahwa mengukur kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana setiap karyawan dapat mengerjakan unit pekerjaannya, memiliki kualitas dalam bekerja, mengerjakan tugas tepat waktu dan memiliki kemampuan kerja sama antar karywan.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang dikutip dari beberapa jurnal pendukung :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Hamlan daly (2015) Judul: Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	Kompetensi, disiplin, kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.	Mengetahui pengaruh disiplin dan kompetensi iterhadap kinerja	Terdapat variable lain yaitu kompensasi
2	I Putu Ari Saputra (2016) Judul: Pengaruh Kompetensi dan	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari (1) kompetensi dan disiplin	Mengetahui pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja	

No	Penelitian dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa	kerja terhadap kinerja karyawan,(2)kompetensi terhadap disiplin kerja karyawan,(3)kompetensi terhadap kinerja karyawan, dan (4) disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa.	karyawan	
3	Yanti Komala sari (2014) Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala di Dumai	Hasil Penelitian membuktikan secara bersamasama Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara uji F dimana F-hitung lebih besar dari F-tabel dan nilai signifikansi terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala.	Mengertahui pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja	Terdapat variable lain yaitu kepemimpinan dan motivasi
4	Suwondo, Diah Indriani., Sutanto, Addy Madiono. (2015) Judul : Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Mengetahui pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja	Terdapat variable lain yaitu lingkungan kerja
5	Rumimpunu, Ridel Clif Joune (2015) Judul: Pengaruh Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Mengertahui pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja	Terdapat variable lain yaitu stress kerja
6	Eddy Yunus (2009) Judul: Pengaruh Kompetensi Sumber Data Manusia	Hasil dari penelitian ini adalah, kemampuan berkomunikasi pegawai merupakan penghambat bagi suksesnya pekerjaan kelompok atau suatu tim kerja. Komunikasi akan	Mengetahui pengaruh antara Kompetensi terhadap kinerja	

No	Penelitian dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya	menghasilkan sinergi positif dalam kelompok.		

Sumber: hasil diolah oleh peneliti (2016)

Berdasarkan tabel diatas, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

1. Persamaan:

- a. Variabel yang diteliti yaitu kompetensi, disiplin kerja dan kinerja.
- b. Beberapa penelitian yang sampelnya menggunakan populasi yang dikarenakan total populasi kurang dari 100 orang.
- c. Metode analisis dan metode pengumpulan data.

2. Perbedaan:

- a. Tempat penelitian yang berbeda.
- b. Terdapat variabel lain yang diteliti oleh peneliti sebelumnya.
- c. Waktu pelaksanaan penelitian.

2.2 Kerangka Pemikiran

Salah satu faktor yang mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu instansi adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu instansi karena tercapainya tujuan sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya. Masalah kinerja sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama yang harus menjadi faktor perhatian agar mampu menampilkan kinerja terbaiknya.

Mengingat pentingnya kinerja pegawai suatu instansi, usaha dalam peningkatan kinerja seharusnya menjadi prioritas utama dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja pegawai adalah kompetensi. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif atau sifat yang menyebabkan suatu tindakan seseorang untuk suatu hasil. Di tempat kerja, apabila seseorang mempunyai kompetensi secara baik atau tinggi, jika diintegrasikan dengan kompetensi jabatannya, maka orang tersebut kemungkinan besar akan dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan instansi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki ketaatan waktu yang meliputi jam masuk kerja, istirahat, dan pulang kerja serta mempunyai tanggung jawab pada etika yang dicerminkan melalui cara berpakaian, sopan santun, dan patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi, untuk mendukung tercapainya suatu tujuan, pegawai tidak hanya memiliki harus menaati aturan waktu dan etika tetapi pegawai juga harus memiliki ketaatan akan aturan perilaku dalam bekerja yang meliputi bertingkah laku, tanggung jawab, dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan serta pegawai juga perlu untuk mempunyai ketaatan akan peraturan lainnya seperti norma yang berlaku, hal tersebut sejalan dengan normative disiplin yang ditetapkan akan mempengaruhi pada peningkatan kinerja pegawai pada instansi.

Kompetensi dan Disiplin kerja pegawai merupakan hal yang harus sangat

diperhatikan oleh setiap instansi, karena dengan kompetensi yang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi dan apabila didukung oleh disiplin kerja yang tinggi pula maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan antara kompetensi dan kinerja sangat erat sekali. Dapat dilihat secara jelas bahwa kompetensi adalah salah satu kunci dalam peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif atau sifat yang menyebabkan suatu tindakan seseorang untuk suatu hasil.

Ditempat kerja, apabila seseorang mempunyai kompetensi secara baik atau tinggi, jika diintegrasikan dengan kompetensi jabatannya, maka orang tersebut kemungkinan besar akan dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rumimpunu, Ridel Clif Joune (2015) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan stress kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian lain yang dilakukan oleh Eddy Yunus (2009) dengan judul Pengaruh Kompetensi Sumber Data Manusia Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. Hasil dari penelitian ini adalah, kemampuan berkomunikasi pegawai merupakan penghambat bagi suksesnya pekerjaan kelompok atau suatu

tim kerja. Komunikasi akan menghasilkan sinergi positif dalam kelompok.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat kaitan antara disiplin kerja dengan kinerja seorang pegawai, dengan disiplin kerja yang tinggi, maka pekerjaan yang dibebankan akan selesai tepat pada waktunya yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya yang di definisikan oleh Singodimedjo dalam Edi Sutrisno (2011) .

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yanti Komala sari (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala di Duma. Hasil Penelitian membuktikan secara bersamasama kepemimpinan, motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara uji F dimana F-hitung lebih besar dari F-tabel dan nilai signifikansi terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Suwondo, Diah Indriani., Sutanto, Addy Madiono. (2015) dengan judul Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukan bahwa Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

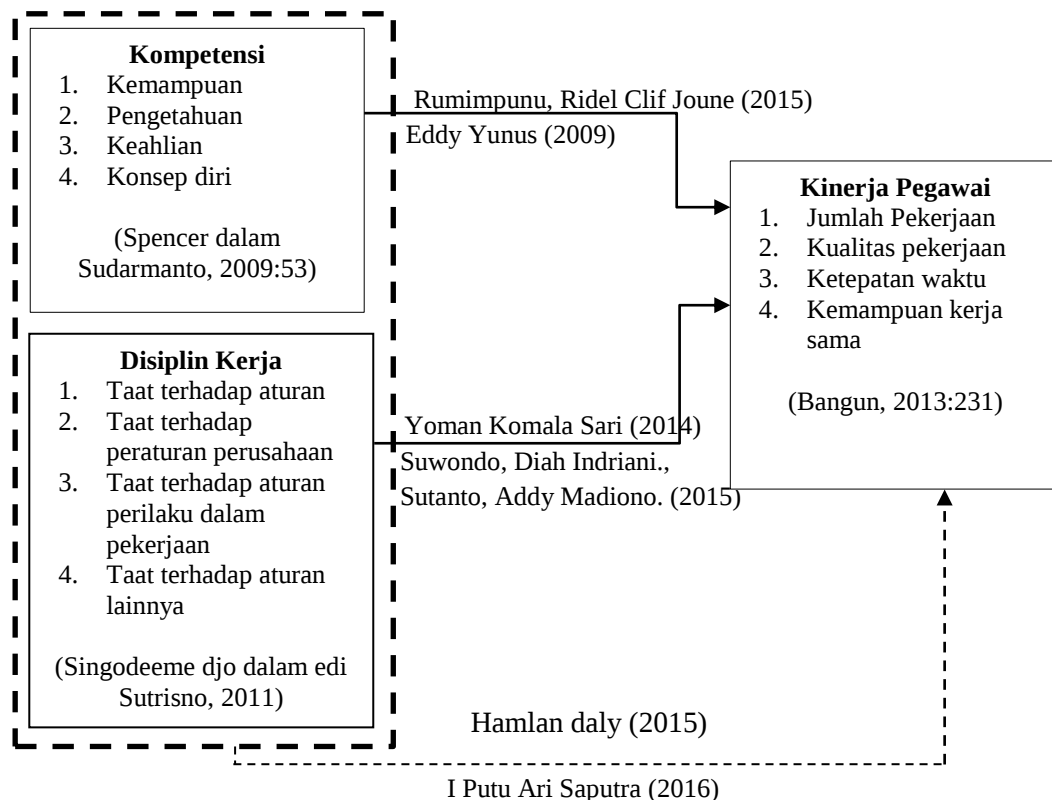
2.2.3 Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Apabila seseorang pegawai mempunyai kompetensi yang bagus atau tinggi

maka hasilnya kinerja dari pegawai tersebut akan tinggi, terlebih apabila didukung oleh disiplin kerja yang tinggi pula maka akan semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan oleh pegawai tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamlan daly (2015) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, menyimpulkan hasil pengujian bahwa Kompetensi, disiplin, kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh I Putu Ari Saputra (2016) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa, menyimpulkan hasil pengujian bahwa Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari (1) kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap disiplin kerja karyawan, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan, dan (4) disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antara variabelnya dalam paradigma penelitian yang akan digambarkan pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis penelitian secara simultan

Terdapat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

2. Hipotesis penelitian parsial

a. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

b. Terdapat pengaruh disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai