

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang di hadapi, sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengelola, mengendalikan, dan mengatur. Manajemen dapat diartikan sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, dengan proses mengendalikan dan mengatur sesuai dengan urutan, tingkatan dan fungsi-fungsi manajemen. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Berikut ini mengenai pendapat beberapa ahli tentang manajemen

Menurut Jhon Kotter (2014:8) berpendapat bahwa :

*“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving.”* (Manajemen adalah serangkaian proses yang dapat menjaga sistem orang dan teknologi yang rumit berjalan lancar. Aspek terpenting dari manajemen adalah perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, kepegawaian, pengendalian, dan penyelesaian masalah).

Menurut George R.Terry dan Leslie W.Rue diterjemahkan oleh

G.A.Ticoalu (2015:1) yang menyatakan bahwa :

“Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”.

Menurut Stoner dan Wankel dialih bahasakan oleh Siswanto,(2013:2)

mengemukakan bahwa:

“Manajemen merupakan proses perencanaan, perorganisasian, kepemimpinan, dan pengendali upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi”.

Menurut William J.Byrnes (2015:16) berpendapat bahwa :

*“management is much more than simply knowing what to do, we also need to know why we do what we do, we need theoretical foundations and fundamental principles that drive our action”*. (manajemen jauh lebih dari sekadar mengetahui apa yang harus dilakukan, kita juga perlu tahu mengapa kita melakukan apa yang kita lakukan, kita perlu landasan teoritis dan asas-asas yang menyenangkan yang menggerakkan tindakan kita)

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, pengendalian dan pengawasan yang dikerjakan dengan orang-orang dilakukan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen dalam hal ini adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaanya. Menurut George R.Terry yang dialih bahasakan G.A. Ticoalu (2015:9-10) menyatakan fungsi

manajemen yang terdiri dari :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.

3. Kepegawaian (*Staffing*)

Menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

4. Memotivasi (*Motivating*)

Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.

5. Pengawasan (*Controlling*)

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Di dalam manajemen sumber daya manusia, pegawai merupakan asset (kekayaan) utama instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya

manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia oleh beberapa pakar.

Menurut Gary Dessler diterjemahkan oleh Diana Angelica (2015:4) mengemukakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”.

Sedangkan menurut Sofyandi (2013:6) Manajemen sumber daya manusia di definisikan:

“Sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading dan controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer ataupun mutasi, penilaian kinerja, serta pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif bagi sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Mangkunegara (2013:2) menyatakan bahwa:

“Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi”.

Sedangkan pendapat lain menurut Robert LMathis, Jhon H. Jacson and Sean R. Valentine (2013:7) berpendapat bahwa :

*“Human resoruce management is necssary, especially to deal with the huge of government regulations enacted over the past decades”*. Manajemen sumber daya manusia diperlukan, terutama untuk menangani sejumlah besar peraturan pemerintah yang berlaku selama beberapa dekade terakhir.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian proses yang

menerapkan fungsi dan prinsip manajemen terhadap sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan masyarakat.

### **2.1.3.1 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:14) antara lain :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man on the right place and on the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

### 2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, Menurut Hasibuan (2013:21) yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Kegiatan pengendalian pegawai agar menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

#### 8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

#### 10. Kedisiplinan (*discipline*)

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

#### 11. Pemberhentian (*separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas dibutuhkan oleh perusahaan sebagai pengarah, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen di dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

#### 2.1.4 Profesionalisme

Profesionalisme merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh setiap pegawai didalam sebuah organisasi karena profesionalisme ialah sifat-sifat (kemampuan, kemahiran dan cara pelaksanaan sesuatu) sebagaimana yang sewajarnya terdapat dan dilakukan oleh seorang profesional. Sehingga jika perusahaan memiliki karyawan yang profesional dan berkemampuan tinggi, secara tidak langsung akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Istilah profesionalisme berasal dari kata profesi yang berarti suatu pekerjaan yang memerlukan pengetahuan, mencakup ilmu pengetahuan, keterampilan dan metode, dan berlaku untuk semua karyawan mulai dari tingkat atas sampai bawah.

Menurut David H. Maister (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) mengatakan bahwa :

Orang-orang profesional adalah orang-orang yang diandalkan dan dipercaya karena mereka ahli, terampil, punya ilmu pengetahuan, bertanggung jawab, tekun, penuh disiplin, dan serius dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Semua itu membuat istilah profesionalisme identik dengan kemampuan, ilmu atau pendidikan dan kemandirian.

Pandangan lain seperti Siagian (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) menyatakan bahwa:

Profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) mengemukakan bahwa :



“Profesionalisme adalah suatu sikap atau keadaan dalam melaksanakan pekerjaan dengan memerlukan keahlian melalui pendidikan dan pelatihan tertentu dan dilakukan sebagai suatu pekerjaan yang menjadi sumber penghasilan”.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa profesionalisme merupakan sikap bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan yang memerlukan keahlian, kemampuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas yang sesuai dengan tingkatannya masing-masing. Sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, dan cermat. Oleh karena itu profesionalisme merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan profesionalisme merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Setiap manajemen membutuhkan profesionalisme dari setiap anggota organisasi.

#### **2.1.4.1 Profesionalisme Pegawai**

Profesionalisme pegawai sangat ditentukan oleh tingkat kemampuan pegawai yang tercermin melalui perilakunya sehari-hari dalam organisasi. Tingkat kemampuan pegawai yang tinggi akan lebih cepat mengarah kepada pencapaian tujuan organisasi yang telah direncanakan sebelumnya, sebaiknya apabila tingkat kemampuan pegawai rendah kecenderungan tujuan organisasi yang akan dicapai akan lambat bahkan menyimpang dari rencana semula.

Istilah kemampuan menunjukkan potensi untuk melaksanakan tugas yang mungkin dan tidak mungkin dilakukan. Kalau disebut potensi, maka kemampuan disini baru merupakan kekuatan yang ada di dalam diri seseorang. Dan istilah kemampuan dapat juga dipergunakan untuk menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh seseorang. Bukan apa yang telah dikerjakan oleh seseorang. Apa

yang dikemukakan Oemar Hamalik (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) dapat menambah pemahaman mengenai profesionalisme pegawai atau tenaga kerja. Ia mengemukakan bahwa tenaga kerja pada hakikatnya mengandung aspek-aspek sebagai berikut :

1. Aspek Potensial, bahwa setiap tenaga kerja memiliki potensi-potensi yang bersifat dinamis, yang terus berkembang dan dapat dikembangkan. Potensi-potensi itu antara lain : daya mengingat, daya berpikir, daya berkehendak, daya perasaan, bakat, minat, motivasi, dan potensi-potensi lainnya.
2. Aspek Profesionalisme dan vokasional, bahwa setiap tenaga kerja memiliki kemampuan dan keterampilan kerja atau kejujuran dalam bidang tertentu, dengan kemampuan dan keterampilan itu, dia dapat mengabdikan dirinya dalam lapangan kerja tertentu dan menciptakan hasil yang baik secara optimal.
3. Aspek Fungsional, bahwa setiap tenaga kerja melaksanakan pekerjaannya secara tepat guna, artinya dia bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam bidang yang sesuai pula, misalnya seorang tenaga kerja yang memiliki keterampilan dalam bidang elektronik.
4. Aspek Operasional, bahwa setiap tenaga kerja dapat mendayagunakan kemampuan dan keterampilan dalam proses dan prosedur pelaksanaan kegiatan kerja yang sedang ditekuninya.
5. Aspek Personal, bahwa setiap pegawai harus memiliki sifat-sifat kepribadian yang menunjang pekerjaannya, misalnya sikap mandiri dan tangguh, bertanggung jawab, tekun dan rajin.
6. Aspek Produktivitas, bahwa setiap tenaga kerja harus memiliki motif

berprestasi, berupaya agar berhasil dan memberikan hasil dari pekerjaannya, baik kuantitas maupun kualitas.

Menurut Budi Rajab (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) bahwa profesionalisme sangat dibutuhkan dalam organisasi. Diperlukan sumber daya manusia yang profesional, akan menciptakan kemampuan yang baik dan komitmen dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut sekaligus dapat membina citra organisasi.

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, dalam pasal 17 ayat 2 mengatur pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama dan golongan.

Seorang Pegawai Negeri Sipil haruslah memiliki profesionalisme hal ini dikarenakan beberapa tuntutan diantaranya adalah:

1. Tugas, pokok, fungsi, kewenangan dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan yaitu memberikan pelayanan publik.
2. Pelaksanaan pemerintahan yang baik (Good Governance)
3. Dalam upaya mengimbangi perubahan lingkungan strategis yang cepat berubah, baik itu lingkungan internal organisasi, maupun lingkungan eksternal organisasi.
4. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan era globalisasi yang sedang berlangsung tidak dapat dicegah dan ditolak lagi.

Kode etik korps pegawai (kopri) yang dinamakan dengan Panca Prasetya Korps Pegawai Republik Indonesia menyebutkan bahwa setiap anggota korps pegawai Republik Indonesia menegakan kejujuran, keadilan, dan disiplin serta meningkatkan kesejahteraan dan profesionalisme.

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 dalam Pasal 1 manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efektivitas, efisien dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, kesejahteraan dan pemberhentian.

Penataan sumber daya manusia/aparatur dilaksanakan dengan memperhatikan :

1. Penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian.
2. Sistem diklat yang efektif.
3. Standar kompetensi jabatan.
4. Standar kompetensi jabatan.
5. Klasifikasi jabatan.
6. Penempatan pegawai sesuai keahlian.

Tujuan manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan dukungan pegawai negeri sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja (dalam Fitri Wirjayanti, 2014).

Menurut Siagian (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) profesional diukur dari

kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Berdasarkan pendapat tersebut, konsep profesional dalam diri aparatur dilihat dari segi :

a. Kreatifitas (*creativity*)

Kemampuan aparatur untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi. Hal ini perlu diambil untuk mengakhiri penilaian miring masyarakat kepada birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya aparatur yang kreatif hanya dapat terjadi apabila : terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparatur pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkan secara inovatif. Adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bahwa antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan.

b. Inovasi (*innovation*)

Perwujudannya berupa hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru, dalam pelaksanaan tugasnya. Hambatan yang paling mendasar dari perilaku inovatif adalah rasa cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai.

c. Responsifitas (*responsivity*)

Kemampuan aparatur dalam mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

#### **2.1.4.2 Karakteristik Profesionalisme**

Karakteristik profesionalisme aparatur sesuai dengan tuntunan *good governance*, Menurut Mertin Jr (dalam Fitri Wirjayanti, 2014) diantaranya adalah :

1. *Persamaan (Equality)*

Perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan. Hal ini didasarkan atas tipe perilaku birokrasi rasional yang secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas kepada semua pihak tanpa memandang afiliasi politik dan status sosialnya.

2. *Keadilan (Equity)*

Perlakuan yang sama kepada masyarakat tidak cukup, selain itu juga perlakuan yang adil. Untuk masyarakat yang pluralistik kadang-kadang diperlukan perlakuan yang adil dan perlakuan yang sama.

3. *Loyalitas (loyalty)*

Kesetiaan kepada konstitusi hukum, pimpinan, bawahan, dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terikat satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya.

4. *Akuntabilitas (Accountability)*

Setiap aparatur pemerintah harus siap menerima tanggung jawab atas apapun yang di kerjakan.

#### **2.1.4.3 Profesionalisme Staf Divisi SDM**

Efektivitas pengelolaan SDM dalam perusahaan sebagian besar

bergantung pada pengetahuan, keahlian, kemampuan karyawan di divisi SDM, terutama pemimpin SDM, generalis, dan spesialis SDM yang disebut profesional SDM. Sedarmayanti (2017:21) Profesional adalah orang yang menguasai ruang lingkup tugas dan tanggung jawabnya, memiliki pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan kemauan keras untuk selalu berinovasi ke arah kemajuan dan kemandirian. Sifat profesional tercermin dari rasa ingin tahu yang berkembang dan berkelanjutan, sikap bertanggung jawab, dan tidak cepat puas diri.

Gejala yang menghambat profesionalisme, antara lain :

1. Cepat puas diri dan sulit/takut menerima kritik.
2. Malu dan malas bertanya.
3. Mau cepat sukses dengan mudah tanpa usaha mandiri.
4. Mau cepat kaya tanpa pengorbanan/mengorbankan orang lain.
5. Kurang menguasai bawahan karena tidak menguasai tugas dan tanggung jawab.
6. Mau kerja bersih dan hanya duduk di belakang meja tanpa mengenal dan memotivasi anak buah.
7. Tidak mencari permasalahan dan penyelesaian.
8. Malas membaca, menulis dan berpikir.

#### **2.1.4.4 Profesionalisme yang perlu dimiliki :**

##### **1. Pemimpin/Manajer Sumber Daya Manusia**

Pemimpin/manajer SDM dalam lingkungan kegiatan yang menghadapi persaingan ketat membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan (kompetensi). Sedarmayanti (2017:21) :

- a. Keahlian menyelesaikan masalah.
- b. Pengetahuan bisnis dan sensitivitas organisasi.
- c. Pengetahuan tentang teknik kompensasi yang mendukung rencana kegiatan.
- d. Keahlian strategis dan konseptual.
- e. Pengetahuan tentang sistem perencanaan karier.
- f. Kemampuan kepemimpinan yang ideal dan diakui.
- g. Kemampuan menganalisis data dan membuat perencanaan.
- h. Pengetahuan tentang komputer.
- i. Kompetensi dalam bidang fungsional SDM.
- j. Kepedulian dampak finansial, seperti perawatan kesehatan, perubahan kompensasi tunjangan, dan biaya pensiun.

## **2. Generalis Sumber Daya Manusia**

Divisi SDM dapat menjalankan fungsi dan peran efektif. Para generalis harus mempunyai kualitas yang juga dimiliki spesialis SDM, tetapi tidak sebanyak keahlian yang dimiliki spesialis bidang SDM.

## **3. Spesialis Sumber Daya Manusia**

Spesialis SDM harus mempunyai keahlian yang berkaitan dengan spesialisasi tertentu dan pengetahuan tempat kegiatan spesialisasi dilaksanakan dalam perusahaan. Spesialis SDM hampir melaksanakan seluruh/setiap kegiatan SDM sehingga kandidat yang memenuhi syarat dapat berasal dari program yang terspesialisasi dalam bidangnya, seperti hukum, psikologis organisasi, hubungan industrial MSDM, pengembangan organisasi, dan kesehatan kerja.



#### 2.1.4.5 SDM Profesional

Keberhasilan organisasi / perusahaan dalam menciptakan/melahirkan SDM yang berbasis kompetensi, tentu melahirkan SDM profesional. Sedarmayanti (2017:318-320)

#### Menjadikan Profesional sebagai Budaya

##### a. Pengertian Profesional

Profesional berasal dari akar kata "*professional*", dalam kamus Webster sebagai: "*learned vocation*", atau "*vocation that requires learning rather than work with the hands*" atau "*One who engages in a learned vocational*". Dari berbagai literatur, diperoleh gambaran mengenai beberapa karakteristik "sikap profesional".

- 1) Dalam penyelesaian masalah, seorang profesional melakukan pendekatan secara ilmiah, yakni: objektif, logik, sistematis, dan metodik (menggunakan metode) dapat dibuktikan (berulang dengan hasil yang sama/reliable).
- 2) Karena berdasarkan ilmu (ilmiah), maka profesi dan sikap profesional dapat dipelajari. Dibalik kemampuan profesi, pelaku banyak memanfaatkan hasil "pembelajaran" dari pada keterampilan tangan. Dibalik penguasaan kemampuan profesi, ada teori (ilmiah) yang melatarbelakanginya.
- 3) Dengan "sikap profesional" dimaksudkan untuk menggambarkan bagaimana seseorang dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam "pekerjaan" nya, ia menggunakan pendekatan, perumusan masalah, mencari latar belakang teoritis dari permasalahan yang dihadapinya,

meneliti faktor eksternal-internal yang mempengaruhi/dipengaruhi masalah yang timbul, mengajukan beberapa hipotesis sampai pada kesimpulan penyelesaian masalah secara sistematis dan metodik. Ini berlaku dan mendarah daging dalam tiap pendekatan yang dilakukan oleh seorang profesional dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan/profesi.

Dari pendekatan melalui “batasan” dan “sikap” profesional, dapat dirumuskan bahwa seseorang dapat disebut profesional apabila memenuhi syarat:

- 1) Memiliki “*Knowledge*” yang diperlukan oleh profesi tersebut,
- 2) Memiliki “*skill*” yang diperlukan,
- 3) Senantiasa bersikap profesional.

#### **b. Bagaimana Terbentuknya Sikap Profesional**

Psikologi sosial, kebanggaan akan profesi yang dimilikinya, bisa disebut “*positivity*”. Seseorang dikatakan memiliki “*positivity*” tinggi sebagai seorang Dokter, misalnya apabila ia memiliki kebanggaan dan kepercayaan diri tinggi dalam menjalankan profesinya sebagai dokter. *Positivity* memegang peran penting dalam diri seseorang untuk mengembangkan segala potensi dan kemampuan dirinya untuk menguasai keterampilan dan keahlian yang dituntut oleh profesi yang dipilihnya. Dengan “*positivity*” tinggi, ia terdorong mengaktualisasikan diri menguasai semua persyaratan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dipersyaratkan untuk menjadi seorang profesional. Proses terbentuknya “*positivity*” sebagai berikut :

**Pertama**, “arah minat” seseorang akan memegang peran penting. Arah minat sudah terbentuk berdasarkan potensi (kepribadian/predisposisi) yang

dimiliki sejak muda, kemudian berinteraksi dengan pengaruh lingkungan, pendidikan keluarga, norma pergaulan, sampai terbentuknya “tokoh identifikasi” yang dijadikan “panutan” olehnya, sampai terbentuk cita-cita. Kalau seseorang berhasil mencapai cita-citanya, maka hampir pasti ia memiliki “*positivity*” tinggi menjalani profesi yang dicita-citakannya.

**Kedua**, bagaimana apresiasi masyarakat umumnya dan lebih spesifik lagi bagaimana apresiasi lingkungan masyarakat tempat dia dibesarkan terhadap profesi yang dipilihnya sangat mewarnai pilihannya. “*Positivity*” terbentuk dari hasil interaksi antara sistem nilai individu dan sistem nilai masyarakat di mana individu tadi berada.

### c. Cara Menuju Profesionalisme

Dibangunnya budaya profesionalisme, yaitu pertama melalui “proses edukasi”. Dalam proses edukasi, ada beberapa unsur (subsistem edukasi) yang perlu mendapat perhatian :

- 1) Pemahaman (melalui kampanye, penataran, dan lain-lain),
- 2) Pendekatan sistem (secara bertingkat) dalam proses pemahaman di atas,
- 3) Bagaimana melakukan “kegiatan” yang etis sesuai dengan semangat “Pancasila”
- 4) Pengembangan “etika profesionalisme”, apabila telah dirumuskan, perlu disosialisasikan sejak dini,
- 5) Pelaksanaan melalui penerapan sanksi oleh “Asosiasi Profesi” yang dibangun,
- 6) Semua perlu didukung oleh kebijakan pemerintah dalam sistem pendidikan yang akan dikembangkan untuk mempersiapkan SDM Indonesia menghadapi persaingan global,

- 7) Keteladanan. Dalam usaha membangun sistem nilai menjadi suatu “peraturan”, keteladanan menjadi kunci keberhasilan.

#### **2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Profesionalisme**

Profesionalisme adalah suatu sikap atau keadaan dalam melaksanakan pekerjaan dengan memerlukan keahlian melalui pendidikan dan pelatihan tertentu dan dilakukan sebagai suatu pekerjaan yang menjadi sumber penghasilan. Dimensi profesionalisme adalah kompetensi, efektivitas, dan efisiensi serta bertanggung jawab. Sedarmayanti (dalam Fitri Wirjayanti, 2014).

1. Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan seseorang yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator dari kompetensi adalah:
  - a. Keterampilan.
  - b. Pengetahuan.
2. Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas,kualitas,waktu) yang telah dicapai. Indikator efektivitas adalah :
  - a. Kuantitas kerja.
  - b. Kualitas kerja.
  - c. Waktu.
3. Efisiensi diartikan sebagai perbandingan antara input dan output, tenaga dan hasil, biaya dan kesenangan yang dihasilkan. Efisiensi dapat ditinjau dari segi:
  - a. Biaya.
  - b. Waktu.

4. Tanggung jawab berarti kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya tepat pada waktunya dan berani mengambil resiko atas keputusan yang dibuatnya.

Indikator dari tanggung jawab adalah :

- a. Menyelesaikan tugas dengan baik.
- b. Tepat waktu.
- c. Berani dan ikhlas memikul resiko.

### **2.1.5 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut dengan mengorbankan kepentingan pribadi demi organisasi. Dan juga sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi. Dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Luthans (dalam Bambang Swasto Sunuharjo, 2016) mendefinisikan bahwa :

“Komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai satu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi”

Allen and Meyer (dalam Bambang Swasto Sunuharjo, 2016) mengemukakan bahwa:

“Komitmen organisasional adalah konsep yang memiliki tiga dimensi,

yaitu komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan”.

Menurut Colquitt LePine dan Wesson (dalam Wibowo 2016:427) berpendapat bahwa :

*“organizational commitment is defined as the desire of some workers to remain members of the organization”*. Artinya komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan beberapa pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen terhadap organisasi dapat ditunjukkan dengan adanya keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta bersedia untuk berusaha demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

#### **2.1.5.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional terdiri dari komponen *Affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Masing-masing komponen dipengaruhi oleh faktor yang berbeda. *Affektif commitment* dipengaruhi berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan *locus of control*, pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai. Karena *continuance commitment* mencerminkan rasio antara biaya dan manfaat yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi, maka dipengaruhi oleh faktor yang memengaruhi biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi atau komunitas tertentu. *Continuance commitment* akan tinggi

apabila individu tidak mempunyai alternatif pekerjaan. *Normative commitment* dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract*. *Personal contract* merupakan persepsi individu tentang persyaratan perjanjian dari pertukaran dengan pihak lain. *Psychological contract* mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi. Wibowo (2016:429-433)

### **2.1.5.2 Cara untuk Membangun Komitmen Organisasional**

Memandang komitmen organisasional sebagai loyalitas organisasional. Cara untuk membangun komitmen organisasional Menurut McShane dan Von Glinow (dalam Wibowo 2016:433-435) adalah dengan melalui:

1. *Justice and support* (keadilan dan dukungan). *Affective commitment* lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerja dan tinggal dengan nilai-nilai humanitarian seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integritas moral. Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas lebih tinggi.
2. *Shared values* (nilai bersama). *Affective commitment* menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi. Pengalaman pekerja lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari keputusan korporasi.
3. *Trust* (kepercayaan). Kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan risiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima

kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka memercayai pemimpin mereka.

4. *Organizational Comprehension* (pemahaman organisasional). Pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial, dan tata ruang fisik. Kepedulian ini merupakan prasyarat penting bagi *affective commitment* karena adalah sulit untuk mengidentifikasi dengan sesuatu yang tidak kita ketahui dengan baik.
5. *Employee involvement* (pelibatan pekerja). Pelibatan pekerja meningkatkan *affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa bahwa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi. Pelibatan pekerja juga membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjaannya.

Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik, menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan, dan mempunyai *turnover rate* lebih rendah. Komitmen dapat menurun atau meningkat karena faktor-faktor sebagai berikut (Newstrom dalam Wibowo 2016:435):

1. *Inhibiting factor*, (faktor penghambat) : menyalahkan secara berlebihan, mengucapkan terima kasih tidak tulus, kegagalan meneruskan, tidak konsistensenan dan ketidaksesuaian, meningkatnya ego dan gangguan.
2. *Stimulating factors*, (faktor perangsang) : kejelasan aturan dan kebijakan, investasi pada pekerja berupa pelatihan, penghargaan dan apresiasi atas



usaha, partisipasi dan otonomi pekerja, membuat pekerja merasa dihargai, pengingat atas investasi pekerja, mengusahakan dukungan bagi pekerja, membuat peluang bagi pekerja untuk menyatakan kepedulian pada orang lain.

### **2.1.5.3 Mengukur Komitmen**

Orang memberikan perhatian pada prestasi kerja ketika mereka mempunyai komitmen untuk melakukan tindakan. Deteksi akan adanya kekurangan komitmen apabila dilakukan lebih dini akan lebih mudah untuk menghindari masalah di kemudian hari. Seseorang yang merasa tertekan untuk menerima kesepakatan tidak mungkin benar-benar memiliki komitmen.

Penting untuk dilakukan observasi terhadap tingkat antusiasme dan komitmen yang ditunjukkan pekerja terhadap kesepakatan sasaran dan tingkat kinerja. Terdapat sejumlah tanda yang menunjukkan bahwa pekerja mempunyai komitmen pada tugas. Sebagai contoh adalah, mereka mengelaborasi rencana untuk mencapai sasaran atau mulai mengajukan pertanyaan tentang implementasi dan siapa yang harus diberi tahu tentang sasaran. Ini merupakan tanda komitmen positif.

Sebagai tanda komitmen positif pekerja menunjukkan antusiasme menyelesaikan masalah, melaporkan kemajuan, dan menunjukkan inisiatif. Sedangkan sebagai tanda buruknya komitmen adalah mengajukan pengunduran diri, mengabaikan masalah, bersikap diam dan kurangnya inisiatif (Langdon dan Osborne dalam Wibowo 2016:436)

#### **2.1.5.4 Manfaat Komitmen Organisasi**

Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu :

##### **1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi**

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

##### **2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai**

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

##### **3. Meningkatkan efektifitas organisasi**

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim

organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

#### **2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi**

Allen and Meyer (dalam Bambang Swasto Sunuharjo, 2016) mengemukakan tiga dimensi mengenai komitmen organisasi antara lain :

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
  - a. Keinginan berkarir di organisasi.
  - b. Rasa percaya terhadap organisasi.
  - c. Pengabdian kepada organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
  - a. Kecintaan pegawai kepada organisasi.
  - b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya.
  - c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi.
  - d. Ketertarikan pegawai kepada pekerjaan.
  - e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini.
3. Komitmen Normatif (*normative commitment*), kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.
  - a. Kesetiaan terhadap organisasi.

- b. Kebahagiaan dalam bekerja.
- c. Kebanggaan bekerja pada organisasi.

### 2.1.6 Kinerja Pegawai

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi. Kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai seseorang.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Mangkunegara (2014:9) berpendapat bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Sedarmayanti (2013:260) menyatakan bahwa :

“hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang

dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Menurut Hasibuan (2013:94) mengemukakan bahwa kinerja adalah :

“Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan utama dari organisasi tersebut.

Sehingga berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada kinerja pegawai yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri, oleh sebab itu suatu perusahaan harus memastikan bahwa kinerja pegawainya sesuai dengan kriteria jabatan dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut.

#### **2.1.6.1 Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian Kinerja “Pada umumnya skema manajemen kinerja disusun dengan menggunakan peringkat dan ditetapkan setelah dilaksanakan penilaian kinerja. Peringkat tersebut menunjukkan kualitas kinerja atau kompetensi yang ditampilkan karyawan dengan memilih tingkat pada skala yang paling dekat dengan pandangan penilai tentang seberapa baik kinerja karyawan.” Menurut Armstrong dikutip dalam Priansa (2014:272)

“Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.” Demikian, kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Tujuan Penilaian Kinerja menurut Rivai dan Sagala dikutip dalam Priansa (2014:272) yaitu:

1. Peningkatan Kinerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Prosedur perekrutan
7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi
8. Kesempatan yang sama
9. Tantangan eksternal
10. Umpan balik

#### **2.1.6.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:10) yaitu :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi

karyawan yang berada di dalam organisasi.

6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
7. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

### **2.1.6.3 Kriteria Kinerja yang Efektif**

Agar kinerja seseorang didalam suatu organisasi dapat berhasil dan dicapai dengan baik secara efektif dan efisien, maka harus memenuhi kriteria-kriteria didalam pelaksanaannya. Adapun Menurut Cascio dalam Sedarmayanti (2013:42) kriteria yang efektif adalah sebagai berikut :

#### **1. Kesesuaian (*Relevance*)**

Sistem kinerja yang mampu membuat perbedaan antara keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu tugas utama, antara lain :

- a. Dalam sistem kinerja karyawan terdapat adanya kesesuaian antara uraian jabatan atau *job* analisis dan kinerja standar.
- b. Sasaran usaha atau kerja sebagai persyaratan singkat dan nyata tentang sasaran-sasaran yang hendak dicapai yang dinyatakan sejalan dengan kriteria hasil kerja (dalam *persentase, rating* atau jumlah).



c. Penetapan target sesuai kemampuan yang rasional.

## 2. Sensitifitas (*Sensitivity*)

Bahwa sistem kinerja tersebut dapat membedakan karyawan yang efektif dan yang tidak efektif, artinya :

- a. Tidak hanya bersifat administrasi saja namun harus dapat memotivasi kinerja karyawan.
- b. Dapat membedakan kinerja antar karyawan dan dapat melihat pertumbuhan atau perkembangan kinerja karyawan.

## 3. Akurat (*Reliability*)

Bahwa sistem kinerja karyawan tersebut harus dapat memberikan hasil yang tepat dan akurat, artinya :

- a. Penilaian berdasarkan pada hasil pencapaian target.
- b. Standar atau pencapaian target dapat diukur dalam *persentase, rating* atau jumlah sehingga hasilnya lebih realitas dan objektif.

## 4. Dapat diterima (*Acceptability*)

Bahwa sistem kinerja karyawan tersebut harus mendapatkan dukungan dan diterima oleh organisasi atau perusahaan yang akan menggunakannya.

## 5. Praktis (*Practically*)

*Practically* maksudnya bahwa sistem kinerja karyawan tersebut harus mudah untuk dipahami oleh para atasan dan teman kerja sehingga tidak mendapat kesulitan dalam menggunakan sistem tersebut.

### **2.1.6.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan

(*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:13) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Penjelasan :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apabila IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:14), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individu yang terdiri dari:
  - a. Kemampuan dan keahlian
  - b. Latar belakang

- c. Demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari:
    - a. Perseps
    - b. *Attitude*
    - c. *Personality*
    - d. Motivasi
  3. Faktor organisasi yang terdiri dari:
    - a. Sumber daya
    - b. Kepemimpinan
    - c. Penghargaan
    - d. Struktur
    - e. *Job design*

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan yang baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (work effort) dan dukungan organisasi.

Selanjutnya menurut A. Dale Timple dalam Anwar Prabu Mangkunegera (2014:15), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, salah satunya disiplin kerja. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, salah satunya pengawasan. Dengan demikian dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

### **2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Penelitian ini penulis mengemukakan dimensi dan Indikator menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:75) yaitu:

1. Dimensi Kualitas Kerja. Yaitu seberapa baik seorang pegawai dalam mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga Indikator yaitu
  - a. Kerapihan
  - b. Ketelitian
  - c. Hasil kerja
2. Dimensi Kuantitas. Yaitu seberapa lama seorang pegawai dapat bekerja dalam satu harinya. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
  - a. Kecepatan
  - b. Kemampuan
3. Dimensi Kerja Sama. Yaitu sejauh mana pegawai dapat bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerjanya. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
  - a. Jalinan kerja sama
  - b. Kekompakan
4. Dimensi Tanggung Jawab. Yaitu sejauh mana pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:
  - a. Hasil kerja
  - b. Mengambil keputusan

5. Dimensi Inisiatif. Yaitu tingkat kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu :
- a. Kemampuan menciptakan ide baru

#### **2.1.6.6 Standar Kinerja**

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembandingan (benchmark) atau tujuan atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kinerja yang baik harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun bagi para karyawan (Abdullah, 2014:114).

#### **2.1.6.7 Fungsi Standar Kinerja**

Standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115) memiliki fungsi antara lain:

1. Sebagai tolak ukur (benchmark) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
2. Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan reward atau imbalan dalam sistem kompensasi.
3. Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
4. Memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses

pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, dan juga sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai profesionalisme, komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu Terkait Dengan Profesionalisme, Komitmen**  
**Organisasi Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Pengaruh Profesionalisme, Etika Profesi dan Pelatihan terhadap Kinerja pada kantor Akuntansi Publik di Bali  (Ida Bagus Satwika Adhi Nugraha, 2015, Jurnal Akuntansi, Vol.13, No.3)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Profesionalisme dapat mempengaruhi variabel kinerja pada kantor Akuntansi Publik di Bali	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variable profesionalisme sebagai variabel bebas	Penelitian ini dilakukan pada Kantor Akuntansi Publik di Bali menggunakan variabel etika profesi dan pelatihan sebagai variabel bebas
2	Pengaruh profesionalisme pemeriksa pajak, kepuasan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel profesionalisme	Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat	Penelitian dilakukan di Direktorat Jendral Pajak

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Direktorat jendral pajak Jawa Tengah kota Semarang</p> <p>( Nur Cahyani, Ahyar Yuniawan, 2010, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol.17, No.1)</p>	<p>dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap karyawan Direktorat jendral pajak Jawa Tengah kota Semarang</p>	<p>dan menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>	<p>Jawa Tengah kota Semarang Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas</p>
3	<p>Pengaruh profesionalisme, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja nurse dan caregiver Indonesia</p> <p>(Reni Kristina Arianti, 2013, Jurnal Mix, Vol.3, No.2)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja <i>Nurse</i> dan <i>caregiver</i> Indonesia</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan profesionalisme sebagai variabel bebas</p>	<p>Penelitian ini dilakukan pada nurse dan caregiver Indonesia Menggunakan variabel pelatihan dan Motivasi sebagai variabel bebas</p>
4	<p><i>Effect of Professionalism, Organizational Commitment and Work Satisfaction to Employees Performance in PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Manado Branch</i></p> <p>(Clara I.A. Waterkamp,</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel profesionalisme dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) cabang Manado</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel profesionalisme dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>	<p>Penelitian ini dilakukan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) cabang Manado Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Hendra Tawas, Christoffel Mintardjo, 2017, Jurnal EMBA, Vol.5, No.2)			
5	Pengaruh Komitmen Organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara  (Diana Sulianti K. L. Tobing, 2009, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.11, No.1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan variabel komitmen organisasional sebagai variabel bebas	Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara.
6	Pengaruh profesionalisme sumber daya manusia terhadap kinerja pelayanan di kantor SAMSAT Pinrang  (Akhmad, 2016, Jurnal Office, vol.2, No.2)	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja	Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan profesionalisme sebagai variabel bebas	Penelitian ini dilakukan pada Kantor SAMSAT Pinrang Makasar
7	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. INDOTIRTA	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap	Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel	Penelitian ini dilakukan studi kasus pada PT. INDOTIRTA ABADI di Gempol



Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>ABADI di Gempol Pasuruan)</p> <p>(Melizawati, 2015, Jurnal Akuntansi, Vol.3, No.3)</p>	<p>kinerja karyawan</p>	<p>komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>	<p>Pasuruan</p>
8	<p>Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Pelindo Surabaya)</p> <p>(Amirul Akbar, dkk. 2017, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol.47, No.2)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>	<p>Tidak ada variabel profesionalisme Penelitian dilakukan pada karyawan PT Pelindo Surananya.</p>
9	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan Malang)</p> <p>(Bambang Swasto Sunuharjo dkk. 2016, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol.34, No.1)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasional sebagai variabel bebaas</p>	<p>Tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas Penelitian dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Malang</p>
10	<p><i>The effect of professionalism</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja</p>	<p>Tidak menggunakan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>and competence on the performance of regional representatives council. The Bogor regency DPRD members</i></p> <p>(Muh. Kadarisman, 2011, <i>Journal of Administrative Science &amp; Organization</i>, Vol.18, No.1)</p>	<p>bahwa Profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja</p>	<p>sebagai variabel terikat dan profesionalisme sebagai variabel bebas</p>	<p>variabel kompetensi sebagai variabel bebas. Penelitian dilakukan pada anggota DPRD wilayah kota Bogor.</p>
11	<p><i>The Influence of Leadership, Communication and Professionalism on Employee Performance in the Office of Revenue, Support of Finance and Asset Soppeng Regency</i></p> <p>(Muh. Ridewan, 2017, <i>Jurnal Management</i>, Vol.1, No.2)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan profesionalisme sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan pada dinas pendapatan, pengelolaan, keuangan dan aset daerah kabupaten Soppeng</p>	<p>Tidak menggunakan variabel kepemimpinan dan komunikasi sebagai variabel bebas.</p>
12	<p><i>The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance</i></p> <p>(Salim Musabah</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>	<p>Penelitian dilakukan pada publik omani</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Bakhit Al Zefeiti, 2017, Jurnal International Review of Management and Marketing, Vol.7, No.2)			
13	Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai dinas pertanian kabupaten Mamuju  (Andi Ratna Sari Dewi, 2018, Jurnal Bisnis, Vol.14, No.2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan pada dinas pertanian kabupaten Mamuju	Tidak menggunakan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel bebas
14	Pengaruh Disiplin Kerja dan Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai pada kantor dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten Konawe Utara  (A Azis, 2017, Jurnal Manajemen, Vol.1, No.1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan profesionalisme sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan pada kantor dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten Kanowe Utara	Tidak menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas
15	Pengaruh profesionalisme, gaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel	Tidak menggunakan variabel

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	kepemimpinan, lingkungan kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Indragiri Hilir  (Zulfardiansyah, 2015, Jurnal Ekonimi, Vol.1, No.2)	profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja	terikat dan profesionalisme sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan pada satuan kerja perangkat daerah (SKPD) kabupaten Indragiri Hilir	kepemimpinan, lingkungan kerja dan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran intinya berusaha menjelaskan konstelasi hubungan antara variabel yang akan diteliti. Konstelasi hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu Profesionalisme dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai.

### 2.2.1 Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai

Profesionalisme adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik dan benar. Dan juga komitmen untuk meningkatkan kemampuan, sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja. Definisi ini berarti bahwa profesionalisme bukanlah suatu konsep tunggal. Meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari banyak faktor lainnya, profesionalisme juga

mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dengan profesionalisme yang tinggi, diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai para karyawan. Tanpa adanya profesionalisme, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai.

Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Bagus Satwika (2016) yang meneliti tentang pengaruh profesionalisme, etika profesi dan pelatihan terhadap kinerja pada kantor Akuntansi Publik di Bali. Reni Kristina Arianti (2013) juga meneliti tentang pengaruh profesionalisme, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja nurse dan caregiver Indonesia. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Akhmad (2016) tentang pengaruh profesionalisme sumber daya manusia terhadap kinerja pelayanan di kantor SAMSAT Pinrang. Yang mengemukakan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Didalam suatu organisasi banyak aspek yang mendukung terciptanya kinerja karyawan yang baik, salah satu indikatornya adalah kemampuan dan profesionalisme seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya profesionalisme yang tinggi, maka setiap karyawan akan semakin mampu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya dan dengan tidak menyisakan pekerjaan yang salah maupun yang tidak mampu diselesaikan.

### **2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam

meningkatkan kinerja organisasi. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad mengabdikan kepada organisasi. Menurut Luthans (dalam Novita 2016) mengemukakan ringkasan penelitian terdahulu hingga sekarang menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Juga terdapat bukti bahwa komitmen karyawan berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim organisasi yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik yang siap membantu. Karyawan yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja. Sehingga karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi, dan juga sebaliknya.

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Melizawati (2015) yang meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. INDOTIRTA ABADI di Gempol Pasuruan). Amirul Akbar (2017) juga meneliti tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja Studi pada karyawan PT Pelindo Surabaya. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Novita (2016) tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang). Mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen karyawan tidak akan tumbuh dengan sendirinya, ada hubungan yang signifikan antara komitmen dan kinerja, apabila komitmen organisasi baik

tinggi maupun rendah akan berdampak terhadap perkembangan kinerja dan karier karyawan diorganisasi. Seorang karyawan dengan komitmen organisasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. Sebaliknya, bagi karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi.

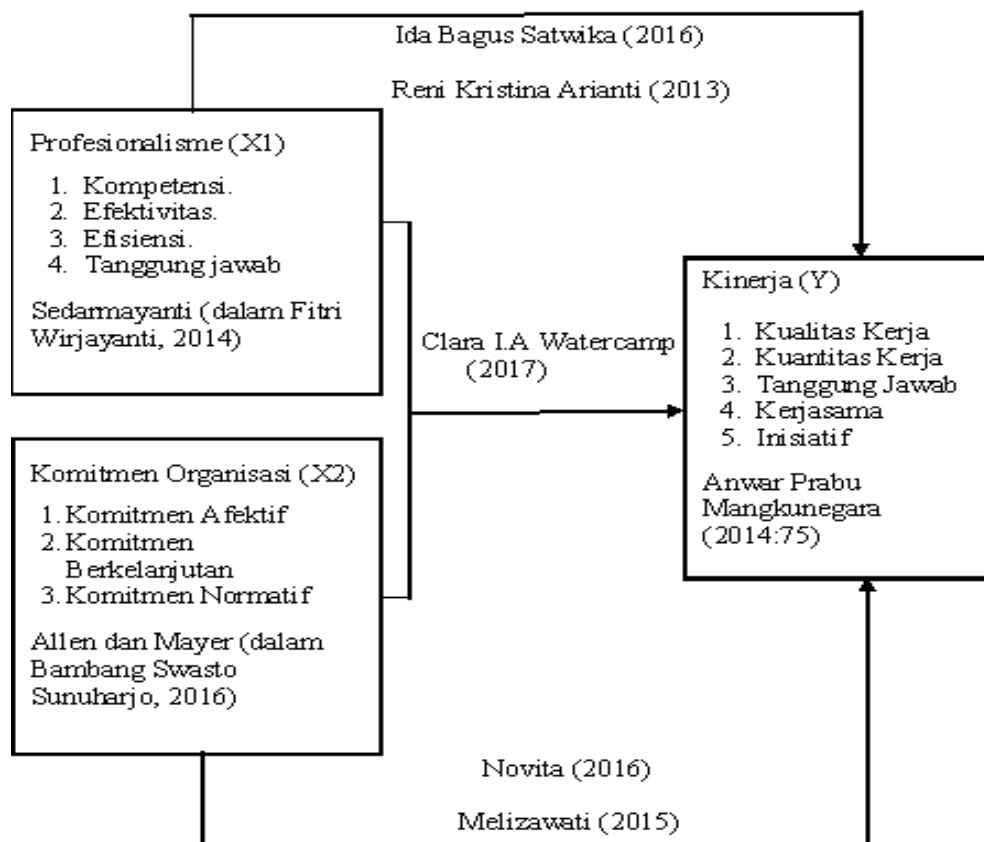
### **2.2.3 Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Profesionalisme merupakan suatu kemampuan dari diri seseorang untuk mencapai suatu prestasi, sehingga akan bekerja dengan semaksimal mungkin agar tujuan yang dicita-citakannya dapat tercapai. Sedangkan komitmen organisasi merupakan suatu hal yang penting dalam menentukan perilaku dan respon terhadap pekerjaan dan melalui perilaku tersebut organisasi yang efektif dapat tercapai. Hal yang dapat mendukung kinerja pegawai tersebut adalah profesionalisme dan komitmen organisasi. Dengan profesionalisme yang tinggi dan disertai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur Cahyani (2010) tentang pengaruh profesionalisme pemeriksa pajak, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Direktorat jendral pajak Jawa Tengah kota Semarang. Penelitian lain yang dilakukan oleh Clara I.A. Waterkamp, (2017) tentang pengaruh profesionalisme, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) cabang Manado. Menghasilkan kesimpulan yang menunjukkan bahwa

profesionalisme dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Profesionalisme dan komitmen organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Pegawai yang mempunyai profesionalisme dalam bekerja akan lebih berkomitmen pada organisasi dan pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi biasanya akan melakukan peningkatan kualitas kemampuan dalam bekerja. Pegawai yang tidak memiliki profesionalisme dalam bekerja akan terlihat kesulitan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan organisasi yang menyebabkan penurunan pencapaian kinerjanya. Profesionalisme mempengaruhi komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat pencapaian kinerja.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**



### 2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji kebenarannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Sesuai dengan uraian tersebut, penulis mengemukakan hipotesis secara parsial dan simultan sebagai berikut:

#### Secara Simultan

“Profesionalisme dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai”.

#### Secara Parsial

1. Profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.