BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini akan membahas mengenai teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Teori-teori yang digunakan memuat dari berbagai sumber baik berupa buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah-masalah yang akan diteliti

Kajian teori yang digunakan ini terdiri dari *grand theory, middle range theory, dan applied theory. Grand theory* yaitu teori manajemen. *Middle rannge theory* yaitu manajemen sumber daya manusia. Sedangkan *applied theory* yaitu kompetensi, disiplin kerja, etos kerja, dan kinerja pegawai. Selain teori, dilakukan juga pengkajian dari hasil penelitian terdahulu dan jurnal-jurnal yang mendukung penelitian ini.

2.1.1 Manajemen

Manajemen mempunyai definisi yang sangat luas, dapat diartikan sebagai ilmu seni maupun proses. Manajemen dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari dan merupakan suatu kebiasaan secara sadar yang terus-menerus dalam membentuk suatu organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien.

Pengertian manajemen di dasari sebagai suatu seni karena seni itu sendiri memeliki beberapa fungsi, diantaranya untuk mewujudkan tujuan yang nyata dengan cara memberikan manfaat. Manajemen memberikan arti yaitu memimpin, mengusahakan,mengendalikan,mengurus, serta mengelola. Pengertian manajemen secara iilmu dapat disebut sebagai bagian dari disiplin ilmu yang mengenalkan serta mengajarkan tentang proses untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan organisasi. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut.

Menurut Harlod Koonts dan Cyril O' Donnel (2018:21) "*Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organization, staffs, direct and control the activities othepeople*."

Kemudian menurut Stephen P. Robbins (2017:36) "*Human resources management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire train, motivative, and maintain employees*".

Menurut George R. Terry (2017:1) "*Management is a process of which consist of planning, organizing, movement, and control conduicted to determinate achive goals that have been ultilization thought the use of human resource and othe rersource*".

Menurut Erni dan Kurniawan (2017:6) "Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya."

Menurut Larasati (2018:4) “Manajemen diartikan sebgai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan pengertian di atas bahwa manajemen merupakan suatu hal,yaitu perencanaa, pengorgaisasian, pengimplementasian, pengawasan dan pengambilan keputusan untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi - Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen ini oleh para pakar manajemen dikembangkan. Ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Tapi, pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan. Fungsi - fungsi manajemen menurut Harlod Koonts dan Cyril O’ Donnel (2018:26) terdiri dari empat fungsi,yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
    a) Mnenetapkan tujuan dan target bisnis.
    b) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
    c) Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan
    d) Menetapkan standar atau indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)
    a) Mengalokasikan sumber daya,merumuskan dan mendapatkan tugas,dan menetapkan prosedur yang diperlukan
    b) Menetapkan struktur organisasi yang menunjukan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab
    c) Kegiatan perekrutan, penyelesaian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja.
    d) Kegiatan menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat
3. Fungsi Pengimplementasian (*Directing*)
    a) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbing, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian
    b) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
    c) Menjelaskan kebijakan yang diciptakan
4. Fungsi Pengawasan (*controlling*)
    a) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang ditetapkan
    b) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
    c) Melakukan berbagai alternative solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis

Berdasarkan dengan Fungsi-fungsi manajemen menurut Stephen P. Robbins (2017:89) jika produktivitas berupa tingginya tingkat efektivitas kinerja dan

efisiensi adalah ukuran keberhasilan organisasi, manajer sebagian besar bertanggung jawab atas prestasinya. Yang perlu “di garis bawahi” dalam pekerjaan setiap manajer adalah membantu organisasi mencapai kinerja tinggi terbaik dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan material. Hal ini dicapai melalui empat fungsi manajemen yang bersama-sama membentuk apa yang disebut sebagai proses manajemen,yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*) Secara halfiah perencanaan adalah proses pengambilan keputusan yang digunakan sebagai dasar kegiatan-kegiatan ekonomis serta efektif pada masa mendatang.
2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*) Fungsi pengorganisasian di artikan sebagai proses menciptakan hubunganhubungan antar fungsi, personalisasi serta faktor fisik dengan tujuan dan tujuan kegiatan pelaksanaan.
3. Fungsi Pengarahan (*Directing*) Fungsi ini yang menstimulir tindakan-tindakan agar benar-benar terlaksana. Fungis pengarahan termasuk bagian dari leading.
4. Fungsi Pengawasan (*Controlling*) Seluruh kegiatan organisasi yang tealh dilakukan harus dengan tujuan agar tetap pada arahan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut George R. Terry (2017:2) terdapat beberapa fungsi manajemen diantaranya:

1. Perencanaan (*Planning*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentangnhal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan dating dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang telah digerakan sebagai suatu kesaatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.
3. Penyusunan Personalia (*Staffing*) adalah proses rekruitmen, pemberian latihan, pengembangan kemampuan kerja, penempatan dan pemberian orientasi kepada karyawan sehingga memiliki kemampuan dan pengalaman kerja sesuai kebutuhan organisasi.
4. Penggerak (*Motivating*) dapat di definisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlass demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomik.
5. Pengawasan (*Controlling*) adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan dengan rencana yang telah ditentukan.
6. Penilaian (*Evaluation*) adalah fungsi organic administrasi dan manajemen yang terakhir. Didefinisikan ialah proses pengukuran dan perbandingan hasilhasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai.

Menurut Erni dan Kurniawan (2017:8) sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

   Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dan merupakan fungsi fundamental manajemen, karna organizing, actuating dan controlling harus terlebih dahulu direncanakan adapun pengertianperencanaan adalah kegiatan

memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat, serta menggunakanasumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktifitas- aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang dininginkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

   Pengorganisasian merupakan membagi suatu kegiatan besar menjadi suatukegiatan-kegiatan kecil pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

3. Pengarahan (*Directing*)

   Pengarahan merupakan suatu tindakan yang mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Berati menggerakan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.

4. Pengendalian (*Controlling*)

   Pengendalian merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Menurut Larasati (2018:6) fungsi manajemen terbagi menjadi dua yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Penjelasannya berikut ini:

1. Fungsi Manajerial
    a. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja bagi operasional organisasi atau perusahaan (perencanaan)
    b. Menempatkan atau memilah tenaga kerja sesuai dengan posisi jabatan yang ada dalam organisasi (pengorganisasian)
    c. Mengarahkan dan mengkoordinir semua karyawan yang terlibat dalam organisasi agar bekerja sesuai dengan peraturan dan rencana atau tujuan yang ingin dicapai (pengarahan)
    d. Mengendalikan semua tindakan karyawan yang terlibat dalam organisasi (pengendalian)
2. Fungsi Operasional
    a. Pengadaan tenaga kerja atau sumber daya manusia (meliputi kegiatan pengumpulan data, pemilihan calon atau seleksi, pengenalan atau orientasi, dan penempatan tenaga kerja atau penentuan posisi)
    b. Sebagai pengembangan, dimana pengembangan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kompetensi atau keterampilan
    c. Balas jasa atau kompensasi serta daya lindung tenaga kerja berupa gaji, insentif atau bonus, tunjangan, dan keselamatan kerja
    d. Menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan atau keperluan karyawan (pengintegrasian)
    e. Meningkatkan dan menjaga kondisi fisik mental serta loyalitas setiap tenaga kerja (pemeliharaan)

f. Penerapan disiplin karyawan dengan membuat program atau aturan-aturan tertentu (kedisiplinan)
g. Putusnya hubungan kerja antara tenaga kerja dengan perusahaan yang disebabkan oleh alasan tertentu (PHK atau pemberhentian kerja)

Berdasarkan penelitian di atas bahwa fungis-fungsi manajemen di atas yaitu terdapat fungsi perencanaan (*planning*) sebagai menetapkan tujuan target dan target bisnis, fungis pengorganisasian (*organizing*) sebagai proses menciptakan hubungan-hubungan antar fungsi serta faktor fisik dengan tujuan dan kegiatan pelaksanaan, dan fungsi personalia (*Staffing*) sebagai proses rekruitmen, pemberian latihan dan pengembangan kemampuan kerja.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan merekan dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan. Pegawai adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka dengan waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dan perusahaan tersebut.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempuyai kekhususan di bandingkan dengan menajemen secara umum atau manajemen sumber daya lainnya. Karena yang di kelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas. Manajemen

sumber daya manusia di butuhkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberi kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif. Terdapat beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Edwin B.filippo (2017:11) ”*Human resources management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, compensation, integration,maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizationalandsocietal objectives are accomplished*”.

Sedangkan menurut Amstrong (2018:6) “*Conceptually, human resource management (HRM) can be regarded as a strategic and coherent approach to the management of an organization's most valued assets – the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of the objectives of the business*”.

Selain itu menurut Coulter (2018:2) “*Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appraising*”.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2018:10) “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur

hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal"

Berdasarkan pengertian di atas bahwa manajemen sumberdaya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya. MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, konpensasi, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaanya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, mulai dari pengadaan sampai pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM menurut Edwin B.filippo (2017:49) proses manajemen sumber daya manusia di bagi kedalam lima bagian fungsi utama yang terdiri dari:

1. *Human Resource Planning*. Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan.
2. *Personal Procurement*. Mencari dan mendapatkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya rekrutment, seleksi dan penempatan serta kontrak tegana kerja.
3. *Personal Development*. Mengembangkan sumber daya manusia ,termasuk di dalamnya program orientasi tenaga kerja,pendidikan dan pelatihan.

4. *Personal Utiliztion*. Memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia,termasuk di dalamnya prmosi,demosi,transfer dan juga separasi.

Adapun menurut Amstrong dan Baron (2018:7) fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

1. Fungsi Manajerial
   a. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektip dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
   b. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
   c. Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efesien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
   d. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan makadiadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.
2. Fungsi operasional
   a. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b. Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
c. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.
d. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
e. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan ekternal konsistensi.
f. Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
g. Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Selain itu menurut Coulter (2018:9) mendefiniskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Perencanaan

   Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

   Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang,integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

   Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

   Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

   Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritas, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2018:21) terdapat sebelas fungsi manajemen SDM yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

   Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

   Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam baga organisasi. Organisasi hanya merpakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

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

4. Pengendalian (*Controlling*)

   Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

   Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan 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. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

   Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan pada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

   Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling mengguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

   Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

    Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturanperaturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting.

11. Pemberhentian (*Separation*)

    Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun atau sebab-sebab lainnya

Menurut Bintoro dan Daryonto (2017:20) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu :

1. Fungsi perencanaan (*Planning*)

   Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi pengorganisasian (*Organizing*)

   Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dengan tugas-tugas yang harus dikerjakan termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

   Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

   Merupakan fungsi pengukuran pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Berdasarkan penelitian diatas bahwa fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia seperti halnya manajemen umum yaitu merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan, pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

2.1.3 Kompetensi

Secara umum kompetensi merupakan kemampuan yang dimaksudkan sebagai kesanggupan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Kemampuan ini mengandung berbagai unsur kemampuan seperti kemampuan intelektual dan kemampuan manual bahkan sampai sifat-sifat pribadi yang dimiliki seorang karryawan.

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan.

Menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:9) "*An underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation*".

Menurut Boyatzis (2018:3) "*An underlying characteristic of an employee (that is, a movie, trait, skill, aspect of one's self-image, social role, or a body of knowledge that result in a affective an or superior performance"*.

Menurut Michael Zwell (2018:214) "*An ability to carry out or do a job that is based on skills and experience and is supported by the work attitude demanded by workers*".

Menurut Edy Sutrisno (2019:201) "Kompetensi adalah kemampuan berdasarkan pada perilaku kerja, keterampilan, serta pengetahuan yang didukung oleh kinerja dan penerapannya dalam pekerjaan pada tempat kerja dalam kaitannya menggunakan persyaratan pekerjaan yang ditetapkan".

Menurut Mangkunegara (2018:4) "Kompetensi adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja".

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan sumber daya manusia untuk bekerja berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:15), menyatakan bahwa kecakapan kompetensi seseorang dipengaruhi oleh:

1. Keyakinan dan nilai

   Apa yang diyakini seseorang mengenai diri sendiri dan orang lain memiliki pengaruh yang besar pada perilaku. Bila manajer percaya bahwa ia hanya

memiliki sedikit pengaruh, para manajer tersebut cenderung akan kurang berusaha untuk meningkatkan segala sesuatunya.

2. Keterampilan

   Keterampilan berperan penting dalam banyak kompetensi. Pengembangan keterampilan terkait dengan kompetensi yang dapat berpengaruh pada budaya perusahaan dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

   Menguasai banyak kompetensi membutuhkan banyak pengalaman akan mengatur dan berkomunikasi dengan banyak orang, memecahkan masalah dan lainnya. Pengalaman merupakan faktor kompetensi lainnya yang dapat berubah sejalan dengan waktu dan keadaan.

4. Kepribadian

   Kepribadian mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yang meliputi pemecahan konflik, tim kerja, pengaruh, dan pembangunan hubungan.

5. Motivasi

   Motivasi adalah faktor kompetensi yang dapat berubah. Dorongan, penghargaan dan perhatian dapat berpengaruh pada motivasi. Bila manajer dapat memberikan motivasi kepada karyawan dan mensejajarkannya dengan kebutuhan bisnis maka kecakapan akan meningkat dalam sejumlah kompetensi sehingga mempengaruhi kinerja: orientasi pada hasil, pengaruh, inisiatif dan lainnya.

6. Masalah emosi

   Masalah tersebut dapat menghalangi dan membatasi kompetensi, karena karyawan takut membuat kesalahan dan malu sehingga membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan intelektual

   Kemampuan ini tidak mudah ditingkatkan, karena tergantung pada pemikiran kognitif seperti berpikir analitis dan konseptual, serta pengalaman sehingga dapat meningkatkan kecakapan kompetensi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi menurut Boyatzis (2018:14), yaitu:

1. Kompetensi teknis yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi.
2. Kompetensi manajerial yaitu kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi. Kompetensi manajerial meliputi kemampuan menerapkan konsep dan teknik perencanaan kerja, pengorganisasian (membentuk tim *Work*), pengendalian (hasil pelaksanaan kegiatan dan evaluasi kinerja unit organisasi
3. Kemampuan sosial adalah kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya.

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kompetensi menurut Michael Zwell (2018:339) sebagai berikut:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

   Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

   Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

3. Pengalaman

   Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

4. Karakteristik Kepribadian

   Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi

   Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

   Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik denganmanajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

7. Kemampuan Intelektual

   Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

8. Budaya Organisasi

   Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

   a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
   b. Semua penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
   c. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.

d. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

Menurut Edy Sutrisno, (2019:202) terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kompetensi:

1. Kepercayaan dan nilai

   Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang. Seseorang yang tidak memiliki nilai dan kepercayaan diri akan tidak kreatif dan inovatif, bahkan cenderung tidak berpikir dan bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.

2. Keahlian atau keterampilan

   Keterampilan dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor penentu sukses kompetensi yang dimiliki seseorang. Untuk keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai.

Pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan.

3. Pengalaman

   Adapun poengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Dengan adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh.

4. Karakteristik personal

   Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemarah atau penyabar, rajin atau pemalas. Dengan karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meingkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah.

5. Motivasi

   Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap karyawan dapat

memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi karyawan dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi

6. Isu-isu emosional

   Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseoran antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negative terhadap seseorang. Demikian hambatan emosional dapat dicegah denan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan.

7. Kapasitas intelektual

   Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda-beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2018:24) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Bakat bawaan (bakat yang sudah ada)
2. Motivasi kerja tinggi
3. Sikap, motif dan cara pandang
4. Pengetahuan yang dimiliki
5. Keterampilan atau keahlian yang dimiliki

Berdasarkan pendapat para ahli diatas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, kepribadian, motivasi, masalah emosi, kemampuan intelektual yang dapat meningkatkan kompetensi.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (dalam Srinivas R. Kandula, 2017:22), kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar dan kompetensi pembeda. Kedua kategori tersebut diklasifikasikan menjadi dimensi-dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Pengetahuan. Informasi yang harus dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. meliputi: Indikator pada dimensi pengetahuan meliputi:
   a. Pengetahuan Faktual
   b. Pengetahuan Konseptual
   c. Pengetahuan Prosedural
2. Keterampilan. Merujuk pada kapabilitas yang terdiri dari serangkaian Tindakan. Indikator pada dimensi keterampilan, meliputi:
   a. Keterampilan Administratif
   b. Keterampilan Manajerial

c. Keterampilan Teknis

d. Keterampilan Sosial

3. Motif. Motif adalah perhatian terus-menerus akan sebuah hasil atau kondisi yang mendorong, mengarahkan dan menentukan perilaku individu. Indikator pada dimensi motif, meliputi:

   a. Dorongan Ekonomi

   b. Dorongan Sosial

   c. Dorongan Psikologis

4. Sifat. Sifat bersifat unik bagi setiap individu. Sifat merupakan perilaku yang selalu mirip atau sama yang ditunjukkan oleh individu dalam berbagai situasi yang berbeda. Indikator pada dimensi sifat, meliputi:

   a. Sikap

5. Citra diri. Citra diri seperti opini/pemahaman/kepercayaan seseorang pada dirinya sendiri. Indikator pada dimensi citra diri, meliputi:

   a. Kepercayaan Diri

   b. Nilai-nilai Pribadi

Menurut Boyatzis (2018:67) membagi kompetensi dalam cluster (gugus) dan dimensi sebagai berikut .

1. Kemampuan manajemen tujuan dan tindakan, memiliki dimensi sebagai berikut, efisiensi, perencanaan, inisiatif, perhatian kepada hal yang detail, kontrol diri, fleksibilitas.

2. Kemampuan manajemen orang, memilki dimensi sebagai berikut : empati, persuasif, jaringan kerja, negoisasi, percaya diri, manajemen kelompok/tim, pengembangan orang lain, komunikasi lisan.
3. Kemampuan logika analitis, memiliki dimensi sebagai berikut : Menggunakan konsep, pengakuanpola-pola, pengembangan teoripenggunaan teknologi, analisis kuantitatif, objektivitas sosial, komunikasi tertulis.

Menurut Michael Zwell (2018:286) ada lima indikator untuk mengukur kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan

   Dalam menngkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah faktor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. Keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.
2. Pengetahuan

   Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.
3. Peran sosial

   Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya,sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur prilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyandang status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

4. Citra Diri

   Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa ,staff dan manager atau merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita seperti setia,jujur,bersahabat dan judes.

5. Sikaf

   Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesedian untuk bertindak dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu.

Menurut Edy Sutrisno, (2019:217) menyatakan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep indikator Kompetensi diantaranya :

1. Pengetahuan adalah kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman ialah kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalanya seorang karyawan dalam melaksankan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai adalah suatu standar prilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
5. Sikap ialah perasaan (senang tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
6. Minat adalah kecendrungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalanya melakukan suatu aktivitas kerja.

Menurut Mangkunegara (2018:28) ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki, yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
2. Keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dipekerjaannya.
3. Keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*), yaituketerampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.
4. Keterampilan bekerja sama *(Job role environment skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. Keterampilan beradaptasi (*Transfer skill*), yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

Berdasarkan dimensi dan indikator kompetensi untuk mengetahui apakah kompetensi pegawai di suatu instansi itu dalam pengetahuan, keterampilan, motif, sifat, dan citra diri.

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan bagian terpenting menurut fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, apabila semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka prestasi kerjanya pula semakin tinggi. Tidak adanya disiplin pegawai yang berkualitas, berarti perusahaan atau pegawai susah pada mewujudkan output terbaik.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat penting bagi instansi dalam rangka mewujudkan tujuan instansi. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja sehingga dapat terwujudkan tujuan instansi. Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya. Berikut ini pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut Keith David (2017:129) "*Work discipline can be interpreted as the implementation of management to reinforce guidelines organization*".

Menurut Thomas Gordon (2018:3) "*Discipline is behavior and discipline in accordance with rules and regulations, or behavior that obtained from continuous training*".

Menurut G. R Terry (2017:218) "*Discipline is an individual ability that occurs caused because on the basis of awareness and self-will as well as by orders or other demands*".

Menurut Edy Sutrisno (2019:89) "Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis".

Menurut Hasibuan (2018:193) "Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku".

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku yang wajib ditanamkan pada diri sendiri agar terciptanya kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan baik di tempat kerja atau di mana saja.

2.1.4.2 Jenis-jenis Disiplin Kerja

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk melaksanakan aturan dan prosedur organisasi. Disiplin merupakan fungsi operasional terpenting dari manajemen personalia, karena semakin baik disiplin kerja dari pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerjanya. Kurangnya disiplin karyawan akan menyulitkan instansi untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Keith David (2017:144) menyebutkan beberapa jenis-jenis disiplin, yaitu:

a. Disiplin Retributif, yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.

b. Disiplin Korektif, yaitu berusaha membantu karyawan mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
c. Perspektif hak-hak individu, yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
d. Perspektif Utilitarian, memiliki fokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya

Menurut Thomas Gordon (2018:16) menyebutkan beberapa jenis-jenis disiplin, yaitu:

a. Disiplin manajerial

   Segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.
b. Disiplin Tim

   Kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.
c. Disiplin Diri

   Dimana pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

Menurut G. R Terry (2017:243) menyebutkan jenis-jenis disiplin, yaitu:

a. *Self Imposed Disipline* yaitu kedisiplinan yang timbul dari sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas paksaan. Kedisiplinan ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi

bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.

b. *Command Dicipline* yaitu kedisiplinan yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi kedisiplinan ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetap timbul karena adanya paksaan/ ancaman dari orang lain.

Menurut Edy Sutrisno (2019:96) menyebutkan beberapa jenis-jenis disiplin yang baik yang tercermin pada suasana, sebagai berikut :

a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan".

Menurut Hasibuan (2018:205) menyebutkan jenis-jenis disiplin kerja, yaitu:

a. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika

sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin korektif

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

Berdasarkan dari jenis disiplin kerja di atas dapat disimpulkan bahwa berbagai peraturan dan perundang-undangan yang ditetapkan oleh suatu instansi memegang peranan yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar setiap pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan dan peraturan ini sering diikuti dengan hukuman untuk pelanggaran. Sanksi dapat berupa teguran lisan dan tertulis, skorsing, penurunan pangkat atau bahkan pemecatan tergantung sejauh mana pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Hal ini dilakukan agar setiap pegawai bekerja secara disiplin dan mandiri. Ketika pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan mereka dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga tercipta kinerja yang baik.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Keith David (2017:168) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Insentif

   Berdasarkan penelitian bahwa insentif dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pekerja. Dimana semakin sering sebuah perusahaan memberikan insentif terhadap karyawannya dalam hal prestasi, maka tingkat disiplin pekerja tersebut akan semakin tinggi.

2. Peraturan perusahaan

   Dalam sebuah perusahaan semua karyawan yang bekerja diikat oleh sebuah peraturan. Dimana setiap karyawan wajib tunduk dan patuh terhadap peraturan tersebut. Oleh karena itu, semakin ketat peraturan yang berlaku dalam sebuah perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat disiplin kerja dari pekerja.

3. Moral kerja pimpinan

   Seorang pimpinan dalam sebuah perusahaan merupakan teladan bagi seluruh pekerja. Oleh sebab itu seorang pimpinan dituntut memiliki moral kerja yang baik agar dapat menjadi contoh bagi bawahannya.

4. Relasi Interpersonal

   Relasi interpersonal yang baik sesama karyawan dapat meningkatkan disiplin kerja para pekerja. Dimana dengan terbinanya relasi interpersonal yang baik akan menyebabkan pekerja merasa betah dan rajin masuk kerja sehingga disiplin kerja yang diinginkan dapat terlaksana.

Sedangkan menurut Thomas Gordon (2018:22) faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan yaitu:

1. Faktor kepribadian

   Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut, yaitu yang berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang dimana sikap ini diharapkan akan tercemin dalam perilaku.

2. Faktor lingkungan

   Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidaah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses belajar yang dilakukan secara terus-menerus.

Menurut G. R Terry (2017:238) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

   Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

   Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

   Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

   Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

   Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

   Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Secara umum, pemimpin memiliki dampak langsung pada sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan dibentuk oleh pemimpin baik oleh iklim atau suasana kepemimpinan maupun oleh teladan pribadi. Untuk mencapai disiplin yang baik, pemimpin juga harus memberikan kepemimpinan yang baik. Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja melainkan dapat oleh beberapa faktor.

Menurut Edy Sutrisno (2019:123) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

   Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku. Apabila ia mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Apabila ia menerima kompensasi yang memadai, maka mereka akan bekerja dengan tekun dan selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, apabila ia tidak mendapat kompensasi yang tidak memadai maka ia akan berfikir dua kali dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain diuar, sehingga menyebabkan ia sering minta izin keluar.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

   Peranan keteladaan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan factor yang memengaruhi dsiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahan masih menjadi panutan para karyawan, para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Oleh karena itu bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan supaya dapat dikuti dengan baik oleh karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

   Para karyawan akan mau melakukan displin apabila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada semua karyawan. Apabila aturan displin haya menurut selera pimpian saja atau berlaku orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi aturan tersebut.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil Tindakan

   Bila ada seorang karyawan yang melangar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya Tindakan terhadap pengalanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanjitidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

   Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karywan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah diterapkan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disipln kerja tentunya adalah atasan langsung terhadap para pegawai yang bersangkutan.

Menurut Hasibuan (2018:204) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada lima (5) yaitu:

1. Tujuan dan Kemampuan

   Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, hal itu karena pada dasarnya pekerjaan yang dibebakan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai disiplin dan bersugguh-sungguh dalam menyelesaikan tugasnya.

2. Kepemimpinan

   Kepemimpinan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, karena bagaimanapun pemimpin akan menjadi dan dijadikan contoh bagi para anggotanya.

3. Kompensasi

   Kompensasi juga berperan penting terhadap tingkat kedisiplinan pegawai, karena semakin besar gaji atau upah yang diterima oleh pegawai maka akan bertambah baik pula disiplin kerja pegawai.

4. Sanksi Hukum

   Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indisipliner dan membuat pegawai mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan.

5. Pengawasan

   Dengan adanya pengawasan maka akan membuat pegawai menjadi disiplin karena adanya rasa takut pada diri mereka untuk melakukan kesalahan dan pelanggaran karena diawasi.

Dari penjelasan faktor-faktor disiplin kerja di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu melalui dalam diri maupun eksternal dirinya, sehingga disiplin kerja tercipta karena adanya kerjasama yang baik antara pemimpin perusahaan atau organisasi dengan setiap pegawai. Namun, pada pemaparan di atas faktor manajemen sumber daya manusia sangatlah berpengaruh pada setiap pegawai untuk menentukan arah kedisiplinan pegawai.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Keith David (2017:152), dimensi disiplin kerja sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan

   Karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang rendah tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada akan menyebabkan terjadi indisipliner.

2. Keteladanan Pimpinan

   Seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai dengan harapan karyawan karena pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya.

3. Keadilan

   Aturan yang dibuat harus diberlakukan untuk semua karyawan tanpa memandang kedudukan. Sanksi yang diberikan juga harus merata kepada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran kerja.

4. Pengawasan Melekat

   Pengawasan melekat merupakan tindakan nyata yang paling efektif karena pimpinan secara langsung mengawasi perilaku, gairah kerja dan prestasi kerja karyawan.

5. Sanksi Hukuman

   Adanya sanksi hukuman menjadikan tindakan koreksi dan pencegahan Pelanggaran peraturan terhadap karyawan yang menentang dan tidak mematuhi prsedur organisasi.

6. Ketegasan

   Pemimpin harus tegas ketika memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran kerja agar karyawan berdisiplin diri dalam bekerja.

7. Hubungan Manusia

   Disiplin bertujuan untuk mendidik karyawan agar mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada pada suatu organisasi, hal ini dilakukan agar menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Thomas Gordon (2018:25) menyatakan bahwa dimensi dari disiplin kerja itu ada 5 (lima), yaitu sebagai berikut:

1. Frekuensi Kehadiran

   Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendashnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat Kewaspadaan

   Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3. Ketaatan Pada Strandar Kerja

   Pegawai dalam melaksakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

   Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam kerja.

5. Etika Kerja

   Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Menurut G. R Terry (2017:236) adapun yang menjadi dimensi dari disiplin kerja yaitu:

1. Keakurasian waktu
2. Memanfaatkan peralatan perusahaan dengan baik
3. Memiliki komitmen yang lebih besar
4. Kepatuhan pada kebijakan perusahaan.

Menurut Edy Sutrisno (2019:164) disiplin kerja memiliki beberapa indikator, yaitu:

1. Ketaatan aturan perusahaan

   Karyawan yang mematuhi peraturan kerja akan selalu mengikuti prosedur kerja perusaaan dan berusaha untuk tidak melakukan hal yang diluar prosedur kerja tersebut.

2. Ketaatan aturan waktu

   Karyawan yang menaati aturan waktu memiliki sikap pekerja keras dan selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang ia berikan sehingga ia tidak akan menyia-nyiakan waktu yang diberikan.

3. Ketaatan perilaku dalam bekerja

   Karyawan yang selalu menjaga sikapnya pada saat bekerja cenderung memiliki perilaku yang disiplin.

4. Ketaatan terhadap peraturan lainnya

   Karyawan yang mematuhi peraturan lainnya didalam peraturan cederung Mengerti dan akan mematuhi apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam perusahaan.

Dimensi dan indikator kerja Disiplin yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi teori yang diutarakan oleh Hasibuan (2018:95) yang mengemukakan bahwa:

1. Dimensi pengukuran waktu secara efektif

   Sejauh mana pegawai menggunakan waktu kerjanya secara efektif. Dimensi pengukuran waktu secara efektif diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

   b. Ketaatan

   c. Ketepatan

2. Dimensi tanggung jawab

   Hasil atau konsekuensi seorang pegawai atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya. Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

   a. Motivasi

   b. Loyalitas

   c. Pekerjaan

3. Dimensi absensi

   Penaatan kehadiran pegawai yang sekaligus merupakan alat untuk melihat sejauh mana pegawai itu mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dimensi absensi diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

   a. Jam kerja

   b. Meninggalkan jam kerja

Berdasarkan dimensi disiplin kerja di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mendorong terciptanya disiplin kerja yang baik, setiap peraturan yang dibuat selalu disertai dengan sanksi yang berimbang. Karena, dalam membentuk disiplin kerja yang baik tersebut harus dilakukan guna mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Dari beberapa alternatif dimensi dan indikator disiplin kerja yang telah disebutkan sebelumnya maka penulis mengadopsi pendapat Hasibuan (2018:198).

2.1.5 Etos Kerja

Kualitas pegawai akan semakin baik jika memiliki etos kerja yang tinggi. Etos kerja yang tinggi terlihat dari penilaian positif terhadap hasil kerja, menempatkan pandangan kerja sebagai suatu hal yang amat luhur kerja sebagai aktivitas yang bermakna. Dengan demikian kualitas pegawai yang baik mewujudkan etos pegawai yang tinggi pula.

2.1.5.1 Pengertian Etos Kerja

Etos Kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran seni diri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja atau etos yang menunjukan sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Berikut pengertian etos kerja menurut beberapa ahli:

Menurut Clifford Geertz (2018:389) "*Work ethic is a typical behavior of a community or organization, including the motivation that moves, main characteristics, basic spirit, basic thoughts, code of ethics, moral code, code of behavior, attitudes*".

Menurut Cascio (2017:5) "*Work ethic is the character or character of a certain racial group. The work ethic in a company will not just appear, but must be*

pursued in earnest through a controlled process involving all human resources in a set of systems and supporting tools".

Menurut Bertens (2017:282) "*Work ethic is the character or character of a certain racial group. The work ethic in a company will not just appear, but must be pursued in earnest through a controlled process involving all human resources in a set of systems and supporting tools".*

Menurut Priansa (2018:283) "Etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan."

Menurut Darodjat (2017:77) "Etos kerja adalah tindakan positif dan fondasi yang meliputi motivasi yang mana dapat mempengaruhi seseorang, spirit dasar, pemikiran dasar, kode etik, mencakup moral serta perilaku dan sikap, aspirasi, karakteristik utama serta keyakinan, prinsip dan standar yang menjadi acuan."

Berdasarkan beberapa pengertian di atas bahwa etos kerja merupakan seperangkat prilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi atau organisasi, motivasi yang menggerakan karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar dan suatu pandangan kemudian sikap suatu bangsa atau umat terhadap kinerja.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Clifford Geertz (2018:395) faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja antara lain:

1. Motivasi
2. Penilain Prestasi
3. Peraturan Organisasi

4. Pengaruh Antara Sesama Rekan Kerja
5. Pengawasan
6. Pembinaan

Sementara menurut Cascio (2017:9) faktor yang dapat mempengaruhi etos kerja:

1. Kepemimpinan

   Semakin baik kepeimimpinan yang diperankan oleh leader semakin baik pula etos kerja yang ditunjukan oleh karyawan.

2. Budaya Organisasi

   Semakin baik budaya organisasi yang dibangun oleh organisasi, semakin baik pula rata-rata etos kerja karyawan

3. Pendapatan

   Semakin puas karyawan terhadap pendapatan yang diterima semakin tinggi pula etos kerja karyawan tersebut.

4. Komunikasi internal

   Komunikasi internal yang lancer, baik, dan berimbang akan mampu meningkatkan etos kerja karyawan

5. Sarana dan prasarana

   Dengan sarana dan prasarana yang lengkap, etos kerja karyawan akan meningkat, karena karyawan merasa berbagai kebutuhan fasilitas kerja terpenuhi secara maksimal

6. Lingkungan kerja

   Dengan lingkungan kerja yang kondusif, baik lingkungan sosial maupun lingkungan fisik, maka etos kerja karyawan akan meningkat

Menurut Bertens (2017:285) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

1. Faktor Internal

   Seseorang yang memiliki etos kerja dapat dipengaruhi oleh motivasi yang berasal dari dalam diri atau dari faktor internal. Etos kerja ialah suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Etos kerja di tentukan oleh kualitas pendidikan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki setiap individu untuk meningkatkan sumber daya manusia.

2. Faktor eksternal

   Budaya yang tertanam sejak lama dalam masyarakat mampu mempengaruhi etos kerja yang akan di munculkan individu. Budaya tersebut meliputi, disiplin, sikap mental diyakini oleh masyarakat setempat. Masyrakat yang memiliki sistem orientasi maju akan memiliki etos kerja yang tinggi. Sedangkan, masyarakat yang memiliki sistem masyarakat konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah. Etos kerja akan mempengaruhi oleh lingkungan kerja yang mampu meningatkan kinerja individu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja, menurut Priansa (2018:294) adalah:

1. Faktor internal

   a. Agama

      Agama membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku. Sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara

berfikir, bersikap, dan bertindak pegawai pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya. Dengan demikian kalau ajaran agama itu mengandung nilai-nilai yang dapat memacu pembangunan jelaslah bahwa agama akan turut menentukan jalannya pembangunan atau modernisasi. Berbagai studi tentang etos kerja berbasis agama sudah banyak dilakukan dengan hasil yang secara umum mengkonfirmasikan adanya korelasi positif antara agama yang dianut dengan kinerja dan produktivitas kerja yang ditampilkan pegawai.

b. Pendidikan

Pendidikan yang baik dapat menginternalisasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi. Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter dan etos kerja dalam jangka panjang karena pendidikan merupakan proses yang berkelanjutan. Melalui pendidikan yang baik maka dalam diri pegawai akan terbentuk etos kerja yang tinggi.

c. Motivasi

Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang memiliki motivasi yang tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini pegawai yang juga dipengaruhi oleh motivasi yang timbul dari dalam dirinya.

d. Usia

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan usia dibawah 30 tahun memiliki etos kerja yang lenih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berusia diatas 30 tahun.

e. Jenis kelamin

Jenis kelamin sering diidentikkan dengan etos kerja, beberapa pakar mempublikasikan hasil penelitian bahwa perempuan cenderung memiliki etos kerja, komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan di organisasi dibandingkan dengan laki-laki.

2. Faktor eksternal

a. Budaya

Sikap mental tekad disiplin dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya. Kemudian etos budaya ini secara operasional juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi. Sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

b. Sosial politik

Tingkat atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

c. Kondisi lingkungan (geografis)

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat dan bahkan

dapat mengundang pendatang untuk turut mencari kehidupan di lingkungan tersebut.

d. Struktur ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi yang ada di negara tersebut. Negara yang pro terhadap kemandirian bangsa dan mendukung tumbuh kembangnya produk-produk dalam negeri akan cenderung mendorong masyarakat untuk berkembang dalam kemandirian.

e. Tingkat kesejahteraan

Tingkat kesejahteraan masyarakat juga sangat mempengaruhi etos kerja yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Negara maju dan makmur biasanya memiliki masyarakat yang memiliki etos kerja yang tinggi sehingga mendorong negara tersebut mencapai kesuksesan.

f. Perkembangan bangsa lain

Dewasa ini dengan berbagai perkembangan perangkat teknologi serta arus informasi yang tanpa batas telah mendorong banyak negara berkembang untuk meniru etos kerja negara lain. Masyarakat di negara berkembang melalui melakukan benchmarking terhadap bangsa lain yang sebelumnya sudah maju dan berkembang pesat.

Menurut Darodjat (2017:86) etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Agama

Berbagai studi tentang etos kerja berbasis agama sudah banyak dilakukan dengan hasil yang secara umum mengkonfirmasikan adanya korelasi positif

antara sebuah sistem kepercayaan tertentu dengan kemajuan ekonomi, kemakmuran, dan modernitas.

2. Budaya

   Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya. Kemudian secara operasional juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan.

3. Sosial politik

   Tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

4. Kondisi lingkungan (geografis)

   Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berdada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

5. Pendidikan

   Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan, sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

6. Motivasi intrinsik individu

   Individu memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap, yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan ini menjadi suatu motivasi kerja, yang mempengaruhi juga etos kerja seseorang.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja adalah motivasi, penilaian prestasi, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi internal, faktor internal serta faktor eksternal sehingga karyawan akan sulit untuk mencapai kinerja yang baik di sebuah perusahaan atau organisasi.

2.1.5.3 Karakteristik Etos Kerja

Karakteristik seseorang yang dimiliki etos kerja menurut Clifford Geertz (2018:397) yaitu:

1. Memiliki motivasi kerja, yaitu motivasi dalam diri dan dari luar diri individu.
2. Memiliki orientasi kemasa depan.
3. Moralitas adalah sikap keseriusan dalam bekerja.
4. Kerja keras serta menghargai waktu.
5. Kedisiplinan dalam bekerja, bertanggung jawab.
6. Hemat dan sederhana
7. Tekun dan ulet

Sedangkan Menurut Cascio (2017:12) beberapa karaktareristis etos kerja yaitu:

1. Mempunyai nilai yang sangat positif terhadap hasil kerja

2. Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
3. Kerja yang dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan.
4. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita
5. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Bertens (2017:283) menyebutkan bahwa etos kerja memiliki sejumlah karakteristik. Tiga karakteristik utama dari etos kerja adalah:

1. Keahlian Interpersonal

   Keahlian Interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau pegawai berhungna dengan pegawai lain yang ada di dalam maupun diluar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap cara, penampilan dan prilaku yang digunakan pegawai pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Terdapat tujuh belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu; sopan, bersahabat, gembira perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong.

2. Inisiatif

   Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat mempasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih miningkatkan kinerjanya yang biasa. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu; cerdik, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif,

antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih, dan teratur.

3. Dapat Diandalkan

   Dapat Diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanaya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Terdapat tujuh sifat uang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan yaitu; mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat di percaya, berhati-hati, jujur, tepat waktu.

Menurut Donni Juan Priansa (2018:295) beberapa karaktareristis etos kerja yaitu:

1. Dapat Diandalkan

   Keandalan berjalan seiring dengan etika kerja yang baik. Pegawai dengan etos kerja yang baik, ketika mengucapkan janji dan komitmen maka akan dilaksanakan. Juga bagaimana ingin selalu dapat diandalkan. Karenanya pegawai berusaha dan membuktikan dengan menjadi andal dan berkinerja konsisten.

2. Dedikasi

   Pegawai yang memiliki etos kerja yang baik didedikasikan untuk pekerjaannya, dan akan melakukan apa saja untuk memastikan dapat berkinerja baik. Seringkali dedikasi ini membuat pegawai lebih jarang berganti pekerjaan, karena

pegawai menjadi berkomitmen pada posisi di mana pegawai bekerja dan tidak ingin meninggalkan jabatan ini. Pegawai juga sering meluangkan waktu ekstra di luar apa yang diharapkan, sehingga memudahkan atasan untuk melihat bahwa pegawai adalah pekerja yang melampaui tenaga kerja lainnya dan benar-benar mendedikasikan diri mereka pada posisi pegawai.

3. Produktivitas

   Pegawai bekerja secara konsisten, individu dengan etos kerja yang baik seringkali sangat produktif. Pegawai biasanya menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah besar lebih cepat daripada orang lain yang tidak memiliki etos kerja, karena pegawai tidak berhenti sampai pegawai menyelesaikan tugas. Tingkat produktivitas yang tinggi ini juga disebabkan, setidaknya sebagian, oleh kenyataan bahwa individu-individu ini ingin terlihat sebagai pekerja yang kuat. Semakin produktif mereka, semakin bermanfaat bagi perusahaan mereka bagi mereka yang mengelola pegawai.

4. Kerjasama Dalam Tim

   Kerja kooperatif dapat sangat bermanfaat dalam lingkungan bisnis, sesuatu yang diketahui oleh individu dengan etos kerja yang kuat. Karena mereka menyadari manfaat dari praktik kerja sama. Sehingga pegawai sering berupaya keras untuk bekerja sama dengan orang lain. Pegawai ini biasanya cukup menghormati atasan mereka untuk bekerja dengan individu mana pun yang berpasangan dengan cara yang profesional, produktif dan sopan. Bahkan jika mereka tidak nyaman dalam tim, komunikasi adalah hal yang dilakukan untuk menjalin hubungan baik tim. Termasuk dalam kenyamanannya bekerja.

5. Disiplin Diri

   Pegawai yang memiliki etos kerja yang baik seringkali juga memiliki karakter yang kuat. Ini berarti mereka sangat memperhatikan kedisiplinan, mendorong diri mereka sendiri untuk menyelesaikan tugas kerja alih-alih meminta orang lain untuk campur tangan. Pegawai juga sering sangat jujur dan dapat dipercaya, karena mereka melihat sifat-sifat ini sesuai dengan karyawan berkualitas tinggi yang mereka inginkan. Untuk menunjukkan karakter kuat mereka, para pekerja ini mewujudkan sifat-sifat positif ini setiap hari, kemungkinan membedakan diri dari yang lain.

Menurut Darodjat (2017:89) terdapat beberapa karaktareristis etos kerja yaitu:

1. Memiliki Moralitas yang Bersih (Ikhlas)

   Memiliki moralitas yang bersih atau bisa dikatakan sebagai ikhlas. Seseorang yang bekerja dengan penuh keikhlasan tidak ada yang menghalanginya dalam menjalankan pekerjaannya. Karema ikhlas ialah bentuk dari cinta, bentuk kasih sayang dan pelayanan tanpa ikatan.

2. Memiliki Kejujuran

   Sikap jujur adalah sangat penting bagi seseorang termasuk ketika dalam bekerja. Kejujuran sendiri berasal dari diri sendiri atau kalbu yang terus menerus mengetuk dan membisikkan nilai moral yang luhur.

3. Memiliki komitmen

   Komitmen yaitu suatu keyakinan yang mengikat secara kukuhnya sehingga terbelenggu seluruh hati nuraninya yang kemudian menggerakkan perilaku menuju ke arah tertentu yang diyakininya.

4. Kuat Pendirian (Konsisten)

   Konsisten adalah suatu kemampuan seseorang untuk bersikap taat asas, pantang menyerah, serta mampu mempertahankan prinsip meskipun harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, karakteristik dari etos kerja merupakan cerminan individu dalam berkomitmen dalam menyikapi kerja yang menjadi tanggung jawab dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sistem manajemen kerja.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Etos Kerja

Menurut Clifford Geertz, (2018:77) untuk mengetahui apakah etos kerja atau semangat kerja pegawai di suatu instansi itu dalam kondisi tinggi atau rendah dapat dilihat dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Kerja Keras

   Kerja keras adalah bentuk usaha yang terarah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan energi sendiri sebagai input (modal kerja). Indikator meliputi: Kerja aktualisasi, kerja amanah, kerja panggilan

2. Kerja Cerdas

   Kerja cerdas adalah bentuk usaha terarah untuk mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan mesin kecerdasan sebagai daya ungkit prestasi kerja. Indikatornya meliputi: kerja seni, kerja kehormatan

3. Kerja Ikhlas

   Kerja ikhlas adalah bentuk usaha terserah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan kesucian hari sebagai manifestasi kemuliaan dirinya.

Indikator etos kerja tersebut dapat dujelaskan sebagai berikut:

1. Kerja adalah Aktualisasi: Aku bekerja keras penuh semangat.

   Kerja adalah aktualisasi, suatu sikap untuk mengembangkan potensi dan mengubah potensi menjadi relasi, suatu seni untuk mengaktualisasi diri pada tangguung jawab. Maka pekerjaan seberat apapun akan terasa ringan.

2. Kerja adalah amanah: Bekerja penuh tanggung jawab.

   Bekerja adalah sebuah amanah yang dititipkan sang pencipta dalam kehidupan kita. Amanah melahikan sebuah tanggung jawab terhadap pekerjaan yang di percayakan kepada kita. Tanggung jawab ini menumbuhkan kehendak kuat dalam menjelaskan tugas dengan benar dan tidak hanya formalitas. Apapun pekerjaan kita entah itu buruh kasar, anggota DPR, pegawai negeri dan masih banyak lagi. Mempunyai amanah dan tanggung jawan berbeda.

3. Kerja adalah panggilan-pangggilan: Aku bekerja tuntas penuh integrasi.

   Kerja adalah panggilan suci yang berkaitan pada 3k. Kebenaran, kebaikan, dan keadilan. Apapun panggilan kita. Entah itu sebagai guru, dokter, pengusaha, semua mempunyai tanggung jawab masing-masing. Seorang dokter mempunyai tanggung jawab terhadap pasien nya. Seorang perawat tanggung jawab untu merawat yang sakit. Dan begitu juga kita, ketahuilah apa yang menjadi panggilan kita maka kita akan tenang melakukakan pekerjaan kita.

4. Kerja adalah seni:Aku bekerja cerdas penuh kreativitas

   Apapun pekerjaan kita, seorang peneliti pun, adalah seni. Bila kita merasa pekerjaan kita adalah seni dan tak selalu merasa itu adalah beban seperti

melakukan hobby. Pasti akan terasa tenang tenang saat melakukannya. Seperti Edward V Appleton, seorang fisikiawan peraih nobel, dia mengaku rahasia keberhasilannya meraih penghargaan sains paling bergengsi adalah karena dia bisa menikmati pekerjaannya dan melakukan dengan tenang.

5. Kerja adalah kehormatan:Aku bekerja tekun penuh keunggulan

   Kehorhatan merupakan satu struktur yang kuat dalam kehidupan manusia. Kehormatan sama halnya dengan harga diri. Jika kita meremehkan pekerjaan kita maka hilanglah sebuah kehormatan kita, seremeh dan serendah apapun pekerjaan kita itu adalah kehormatan besar.

6. Kerja adalah rahmat: Bekerja tulus penuh syukur.

   Bekerja adalah rahmat yang turun dari tuhan. Tidak melakukan dengan bersungguh-sungguh melainkan bersyukur atas kebaikan yang diterima bukanlah dari manusia melainkan dari sang pencipta. Apapun pekerjaan kita, entah itu pegawai negeri, anggota DPR, sampai buruh kasar itu adalah ramat dari Tuhan. Anugerah yang kita terima tanpa syarat. Dengan bekerja kita bisa menambah ilmu, memperluas koneksi, dan masih banyak lagi. Jadi syukurilah kebaikan yang telah disediakannya bagi kita semua.

7. Kerja adalah ibadah: Aku bekerja serius demi kecintaan.

   Apapun kepercayaan dan agama kita, pekerjaan yang halal adalah ibadah. Hal ini yang membuat kita bekerja dengan iklas, bukan sekedar mencari uang dan jabatan sementara.

8. Kerja adalah pelayanan: Aku beerja paripurna penuh kerendahan hati.

   Secara moral, kemuliaan sejati datang dari pelayanan. Orang yang melayani adalah orang mulia, begitu juga dengan pekerjaan kita dapat membantu orang lain itu adalah profesi mulia.

Menurut Cascio (2017:25) untuk mengetahui apakahetos kerja atau semangat kerja karyawan di suatu perusahaan itu dalam kondisi tinggi atau rendah dapat dilihat dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Kerja Cerdas
   a. Bekerja cerdas penuh kreativitas
   b. Bekerja tekun penuh keunggulan
2. Kerja Keras
   a. Bekerja keras penuh semangat
   b. Bekerja penuh tanggung jawab
   c. Bekerja tuntas penuh integrasi
3. Kerja Iklas
   a. Bekerja tulus penuh rasa syukur
   b. Bekerja serisu penuh kecintaan
   c. Bekerja paripurna penuh kerendahan hati

Selain itu menurut Bertens (2017:231) indikator dan dimensi etos kerja yaitu ada 4 (empat) aspek diantaranya sebgai berikut:

1. Menghargai waktu

   Etos kerja yang tinggi ditandai dengan sikap menghargai waktu. Dalam hal ini waktu dipandang sebagai suatu hal yang sangat bermakna sekaligus berkaitan dengan produktivitasnya

2. Tangguh dan pantang menyerah

   Individu yang mempunyai etos kerja yang tinggi cenderung suka bekerja keras, ulet dan pantang menyerah dalam menghadapi setiap tantangan maupun dalam sebuah tekanan.

3. Keinginan untuk mandiri

   Etos kerja ditandai dengan upaya individu untuk berusaha mengatualisasikan seluruh kemampuannya dan berusaha memperoleh hasil dari usahanya sendiri tanpa menunjukan ketergantungan pada pihak lain.

4. Penyesuaian diri

   Etos kerja ditandai dengan kemampuan untuk melakukan penyesuaian diri dengan lingkungan kerja, rekan kerja maupun dengan atasan ataupun bawahan, tanpa menimbulkan permasalahan individual maupun masalah bagi lingkungannya.

Menurut Donni Juan Priansa (2018:296) dimensi etos kerja, yaitu:

1. Kepedulian

   Sebagai sikap karyawan terhadap rekan kerja dan orang lain di dalam dan di luar perusahaan.

2. Kode etik

   Sebagai kode etik berdasarkan profesi individu karyawan. Untuk perilaku etis karyawan etika kerja memainkan peran penting dalam organisasi. Etika kerja karyawan membantu organisasi untuk memahami perilaku karyawan secara etis

3. Peraturan

   Sebagai aturan yang ditetapkan bagi karyawan untuk dipatuhi memvisualisasikan sikap mereka. Dengan demikian sangat penting bagi

organisasi untuk mengontrol perilaku kerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas dan kepuasan mereka.

4. Instrumental

   Sebagai usaha karyawan untuk tidak mementingkan diri sendiri diantara karyawan terhadap rekan-rekan mereka dalam organisasi.

5. Kemandirian

   Sejauh mana karyawan dipandu oleh keyakinan moral mereka secara pribadi dianggap sebagai kemandirian.

6. Kerja keras

   Ketika karyawan yang memiliki sikap kerja keras di dalam perusahaan.

Menurut Darodjat (2017:93) dimensi etos kerja, yaitu:

1. *Internal locus control*
   a. Percaya keberhasilan & kegagalan karena upaya sendiri
   b. Percaya kemampuan diri sendiri
   c. Orang lain tidak menentukan keberhasilan diri
2. Komitmen terhadap pekerjaan
   a. Berkomitmen dalam pekerjaan
   b. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan
   c. Mau melakukan pekerjaan diluar jam kerjanya
3. Bekerja merupakan investasi
   a. Bekerja keras akan menghasilkan *return on investment*
   b. Semakin keras bekerja semakin tinggi hasilnya

4. Bekerja merupakan ibadah
    a. Semua agama memerintahkan umatnya untuk bekerja keras
5. Manajemen waktu
    a. Merencanakan penggunaan waktu untuk produktivitas
    b. Tidak membuang-buang waktu

Berdasarkan dimensi dan indikator etos kerja untuk mengetahui apakah etos kerja atau semangat kerja pegawai di suatu instansi itu dalam kondisi tinggi atau rendah. kerja dalah aktualisasi, bekerja cerdas penuh krativitas, tangguh dan pantang menyerah. Dari beberapa alternatif dimensi dan indikator etos kerja yang telah disebutkan sebelumnya maka penulis mengadopsi pendapat Clifford Geertz (2018:77).

2.1.6 Kinerja Pegawai

Pegawai yang memiliki kinerja tinggi merupakan dambaan bagi setiap perusahaan, karena semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula peluang perusahaan dalam mencapai tujuan dengan tepat. Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja pegawai merupakan cara bagi manajer untuk memastikan bahwa aktivitas pegawai dan output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan organisasi atau prusahaan. Terdapat beberapa pengertian kinerja pegawai menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Jhon Miner (2017:70) "*The willingness of a person or group people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results*".

Menurut Dessler (2017:9) "*Performance (performance achievement) of employees is employe's actual performance compared to the expected performance of the employees*".

Menurut Amstrong (2018:176) "*Argues that performance is the result of work that has a strong relationship with organizational strategic goals*".

Menurut Hasibuan (2018:94) "Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu".

Menurut Afandi (2018:83) "Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika".

Berdasarkan beberapa definisi diatas bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai atas tugas dan tanggung jawab seseorang karyawan dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Jhon Miner (2017:83) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Kemampuan individual

   Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupaka bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika pegawai tersebut memeiliki tingkat keterampilan yang baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

2. Usaha yang dicurahkan

   Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan itu, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

3. Lingkungan organisasional

   Di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan peralatan, teknologi, dan manajemen.

Selain itu menurut Dessler (2017:67) merumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Faktor kemampuan

   Secara psikologis kemampuan (*ability)* pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *rality* (*knowledge* + *skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan keterampialan dan mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan

lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

   Motivasi terbentuk dari sikap seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus siap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Amstrong (2018:194) kinerja pegawai dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivas, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualias dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja fasilitas yang diberikan organisasi

5. *Contextual/situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Hasibuan (2018:97) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Faktor Kemampuan

   Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemapuan reality (knowledge + skill). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110-120) dengan pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam megerjakan pekerjaan sehari hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the Right man on the right place, the right man on the righ right job*).

2. Faktor Motivasi

   Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (situasion) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri (sikap mental) seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Dengan

demikian dapat dikatakana bahwa motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Afandi (2018: 92):

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
5. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
6. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
7. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
8. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

Berdasarkan menurut peneliti diatas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tingkat keterampilan merupaka bahan mentah

yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja), kualias dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat lima dimensi kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif. Menurut Jhon Miner (2017:95) dimensi dan indikator kinerjanya adalah:

1. Kualitas

   Kualitas kerja adalah sesuatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efesiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

   a. Kerapihan kerja

   b. Ketelitian dalam bekerja

2. Kuantitas

   Kuantitas kerja adalah aturan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pemimpin perusahaan. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan tiga indikator yaitu::

   a. Ketepatan waktu

   b. Hasil kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan

   c. Kepuasan hasil kerja

3. Tanggung jawab

   Tanggung Jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus di pertanggung jawabkan para karyawan apabila masih

ada pekerjaan yang belum selesai dengan harapan pimpinan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan dua indikator yaitu:

a. Rasa tanggung jawab terhadap kerja

b. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan

4. Kerja sama

   Kerja sama merupakan sikap dan prilaku setiap karyawan yang menjalankan hununggan kerja sama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Dimensi keja sama diukur dengan dua indikator yaitu:

   a. Jalinan kerja sama antar rekan kerja

   b. Kekompakan antar karyawan dalam menyelesaikan masalah

5. Inisiatif

   Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Dimensi inisiatif diukur dengan suatu indikator yaitu:

   a. Kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan

   b. Kemampuan dalam bekerja

Adapun dimensi dan indikator dari kinerja karyawan menurut Dessler (2017:68) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja yang terdiri dari indikator sebagai berikut:

   a. Ketepatan hasil kerja

   b. Ketelitian hasil kerja

   c. Kerapihan

2. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:
   a. Hasil kerja
3. Dimensi kedisiplinan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:
   a. Kehadiran
   b. Peraturan perusahaan
4. Dimensi ketepatan waktu diukur dengan indikator sebagai berikut:
   a. Kecepatan waktu
5. Dimensi dampak interpersonal indikatornya adalah:
   a. Bekerja sama
   b. Komunikasi
   c. Peran serta

Sedangkan menurut Menurut Amstrong (2018:184) mejelaskan terdapat delapan dimensi kinerja yaitu:

1. Pemahaman pekerjaan atau kompetensi:
   a. Menunjukan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan dala pencapaian efektivitas kerja.
   b. Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru dalam wilayah tanggung jawabnya.
   c. Menunjukan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan.
   d. Bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan

2. Kualitas atau kuantitas kerja
    a. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan
    b. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan
    c. Menunjukan perhatian pada tujuan-tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya
    d. Menangani berbagai tanggung jawab secara efektif
    e. Menggunakan jam kerja secara produktif
3. Perencanaan atau pengorganisasian
    a. Menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi, atau pusat manajemen
    b. Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sarana organisasi
    c. Mencari pedoman saat ketidak jelasan tujuan atau prioritas.
4. Inisiatif atu komitmen
    a. Menunjukan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban pekerjaan
    b. Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi
    c. Bekerja dengan pengawasan yang minimal
    d. Menunjukkan kesesuaian dengan jadwal kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut

5. Penyelesaian masalah atau kreativitas
    a. Mengidentifikasi dan menganalisis masalah
    b. Merumuskan alternatif pemecahan masalah
    c. Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai
    d. Menindak lanjuti untuk memastikan masalah telah diselesaikan
6. Kerja tim dan kerja sama:
    a. Menjaga keharmonisan dan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja dan atau bawahan
    b. Beradaptasi untuk perubahan prioritas dan kebutuhan
    c. Berbagi informasi dan sumber daya dengan pihak lain untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif
7. Kemampuan berhubungan dengan orang lain:
    a. Berhubungan secara efektif dan positif dengan atasa, rekan bawahan dan stackholdes lainnya
    b. Menunjukan rasa menghargai kepada setiap individu
8. Komunikasi (lisan dan tulisan)
    a. Menyampaikan informasi dan ide secara efektif untuk lisan maupun tulisan
    b. Mendengar dengan hati-hati dan memberi klarifikasi untuk memastikan pemahaman.

Dimensi dan indikator kinerja pegawai menurut Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, yang meliputi:

1. Kesetiaan

   Penilaian mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesedian karyawan menjadi dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Indikator yang di gunakan adalah loyalitas

2. Kejujuran

   Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepa para bawahannya. Indikator yang di gunakan adalah Jujur

3. Kedisiplinan

   Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya. Indikator yang di gunakan adalah Disiplin dalam bekerja

4. Kreativitas

   Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna. Indikator yang di gunakan adalah Gagasan atau ide-ide

5. Kerja sama

   Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam meupun di luar pekerjaann sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator yang di gunakan adalah Kerja sama dengan rekan kerja

6. Kepemimpinan

   Kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif. Indikator yang di gunakan adalah Sikap dan prilaku

7. Prakarsa

   Kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya. Indikator yang di gunakan adalah Pemanfaatan waktu

8. Tanggung jawab

   Kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya. Indikator yang di gunakan adalah Hasil pekerjaan

9. Standar Kerja

   Mengetahui apakah kinerja pegawai telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan. Indikator yang di gunakan adalah Standar kerja

Menurut Afandi (2018:103) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

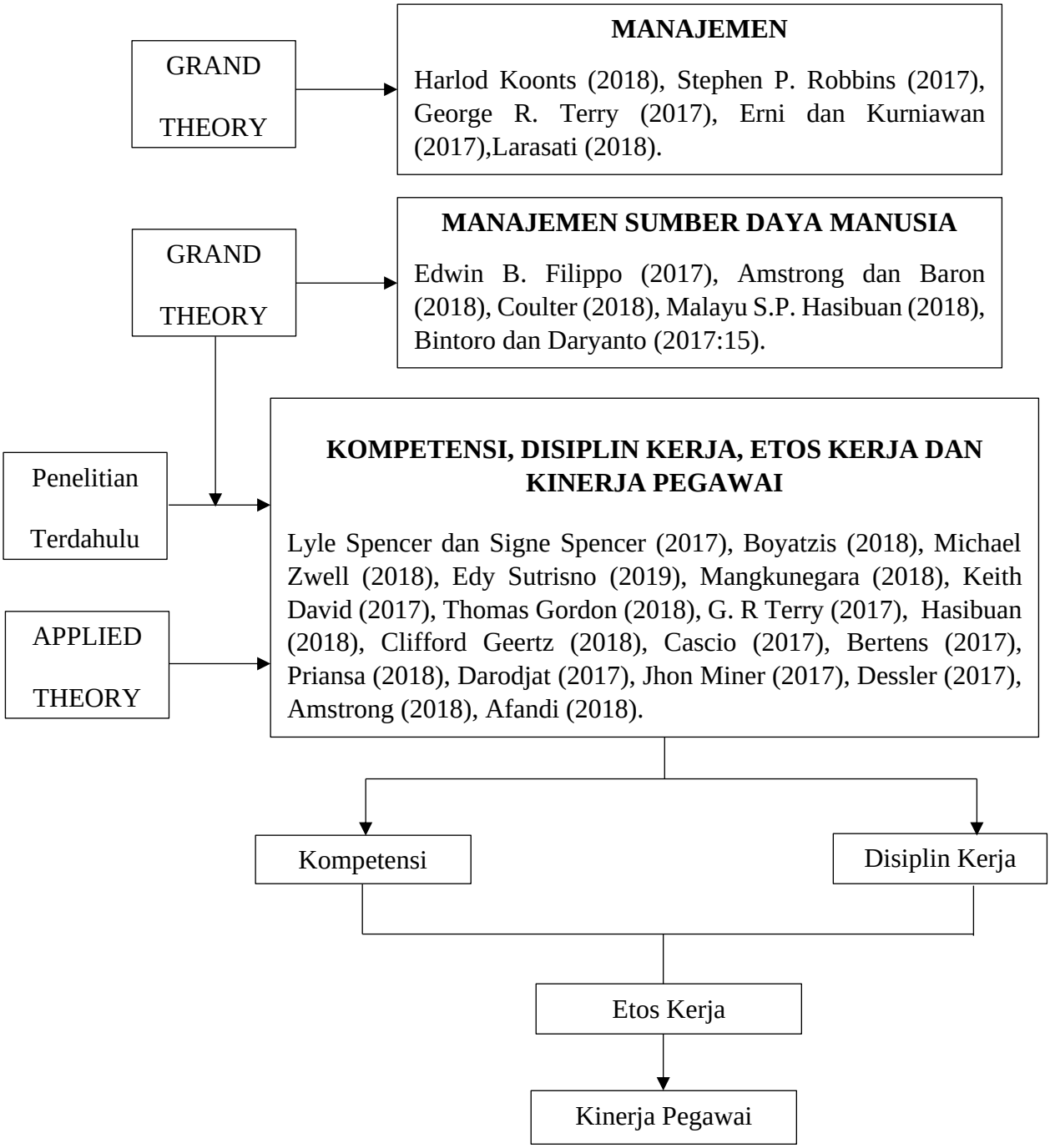
1. Kuantitas hasil kerja segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka ataupadanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. Efesiensi dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja taat kepada hokum dan peraturan yang berlaku .
5. Inisiatif kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
7. Kepemimpinan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada Pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9. Kreativitas proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Berdasarkan dimensi dan indikator diatas bahwa kinerja pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dimensi dan indikator kinerja pegawai adalah kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, Prakarsa, tanggung jawab, standar kerja.

Berdasarkan penjelasan kajian teori tersebut, yang terdiri dari *grand theory* yaitu teori manajemen. *Middle range theory* yaitu manajemen sumber daya

manusia. Sedangkan *applied theory* yaitu kompetensi, disiplin kerja, etos kerja, dan kinerja pegawai, maka landasan teori keseluruhan dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar 2.1

Landasan Teori Keseluruhan

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Terdapat banyak jurnal penelitian terdahulu yang menjadi referensi dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Berikut merupakan ringkasan dari penelitian terdahulu yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Setiawan Kurniadi (2019) Pengaruh Kebijakan Kompensasi dan Kompetensi terhadap Etos Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Binjai Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. 1, No. 4.	Terdapat Pengaruh yang Positif Kebijakan Kompensasi dan Kompetensi terhadap Etos Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Binjai	Meneliti variabel Kompetensi, Etos Kerja, kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kebijakan Kompensasi
2	Bunga Dhia Ulhaq (2020) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Etos Kerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Klaten Jurnal, Industrial Management, Vol. 4, No. 1	Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Klaten	Meneliti variabel kompetensi, disiplin kerja, Etos Kerja	Tempat penelitian yang berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	Puriska Simanjuntak (2019) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal, Creative Agung, Vol. 9, No. 2 : 88 -101	Variabel kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara.	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Meneliti variabel motivasi kerja
4	Hendri Dunan, Desi Rahmawati, Appin Purisky Redaputri. (2020) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. Jurnal, Perilaku dan Strategi Bisnis, Vol. 8, No. 2	Budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju.	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Meneliti variabel Budaya organisasi
5	Tri Kania Fitriani Ridwan, Sri Suwarsi. (2018) Pengaruh Kompetensi dan Kualitas Supervisi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas	Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan kualitas supervisi terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Meneliti variabel Kualitas Supervisi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Banten. Jurnal, Prosiding Manajemen, Vol. 4, No. 2	Transmigrasi Provinsi Banten		
6	Guntur Aryo (2019) Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap etos kerja serta dampaknya terhadap kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Banjarnegara. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. 3, No. 1	Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Banjarnegara.	Meneliti variabel Kompetensi, etos kerja dan Kinerja	Meneliti variabel Budaya Organisasi
7	Sukma Rahmayanti (2021) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Etos Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kota Semarang. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: Vol. 1, No.6.	Kompetensi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kota Semarang.	Meneliti variabel Kompetensi, etos kerja, dan Kinerja	Meneliti variabel Motivasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8	Rahmi Andini Syamsyuddin, Angga Pratama, Denok Sunarsi, Azhar Affandi, Burhan Rifuddin, Mujahidin (2021) *The effect of compensation and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening* Jurnal ilmiah manajemen, Vol. 9, No .1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.	Meneliti variabel disiplin kerja, Kinerja	Meneliti variabel kompensasi, motivasi
9	Eka Puspita Sari, Anwar Syaiful, Susetyo Sugeng. (2021) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap motivasi, Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja Pegawai. kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi.	Meneliti variabel Kompetensi, disiplin kerja, dan Kinerja	Meneliti variabel motivasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal pemikiran dan penelitian administrasi, sosial, humaniora dan kebijakan publik Vol. 02, No. 02			
10	Aznuriyandi, Susi Hendriani,Machasin. (2019) Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pedagangan Kota Medan. Jurnal, Aplikasi Bisnis, Vol. 5, No. 1,	Kompetensi, Kepemimpian dan Komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pedagangan Kota Medan.	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Meneliti variabel Kepemimpian dan Komunikasi
11	Titik Djumiarti (2021) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Dinas Sosial di Kabupaten Probolinggo. Jurnal EMBA Vol.7 No.1	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja Dinas Sosial di Kabupaten Probolinggo.	Meneliti variabel Kompetensi, Disiplin Kerja dan Etos Kerja	Tempat penelitian yang berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12	Choirizal dan Rivera P. Sukma Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya. (2019) Jurnal Human Capital Development Vol.6 No.1 Edisi 14 Hal: 1-14	Adanya pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja	Meneliti variabel Disiplin Kerja, Kinerja	Meneliti variabel Motivasi, Lingkungan Kerja
13	Dwi Nanda Suci Rahayu, Asmara Indahingwati (2019) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Manado. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: Vol. 8, No. 4.	Disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Manado.	Meneliti variabel Disiplin Kerja, Kinerja	Meneliti variabel motivasi, lingkungan kerja
14	Ading Sunarto (2020) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Medan.	Kompetensi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dan secara simultan berpengaruh terhadap etos kerja Dinas Kebersihan dan	Meneliti variabel Kompetensi, disiplin kerja, dan etos kerja	Tempat penelitian yang berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma Vol. 4 No.1	Pertamanan Kota Medan.		
15	Ernawati (2018) *Organizational Cultural Influence and Competence To Employee Performance of the Padang City Tourism and Culture Office.* Internasional Journal of Research and review, Vol. 3, No.1.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Tempat penelitian yang berbeda
16	Ika Israul Mustafa, Rini Rahayu Kurniati, Dadang Krisdianto (2021) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Surakarta. Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis Vol.1, No.2.	Adanya hubungan positif dan pengaruh secara simultan variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Surakarta.	Meneliti variabel Disiplin Kerja dan Kinerja	Meneliti variabel lingkungan kerja
17	Tubagus Angga Dheviests, Setyo Riyanto (2020)	Disiplin kerja, self efficacy dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan	Meneliti variabel Disiplin Kerja dan Kinerja	Meneliti variabel self efficacy dan lingkungan kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	The Influence of Work Discipline, Self Efficacy and Work Environment on Employee Performance of Medan City Manpower Office Employees International Journal of Innovative Technology Volume 5, Issue 1	terhadap kinerja pegawai.		
18	Herlina Lusiana dan Firdaus (2018) Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Tangerang Selatan. Al-Ulum Ilmu Sosial Dan Humaniora ISSN: 2476-9576 Volume 4 Nomor 1	Terdapat pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Tangerang Selatan.	Meneliti variabel Disiplin Kerja dan Kinerja	Meneliti variabel lingkungan kerja
19	Leni Primasari (2019) Pengaruh Disiplin Keja, Lingkungan Kerja Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bogor Jurnal Bening Vol. 6, No. 2.	Variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan penilaian prestasi kerja secara parsial simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bogor.	Meneliti variabel Disiplin Kerja dan Kinerja	Meneliti variabel lingkungan kerja dan Penilaian Prestasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20	Atty Tri Juniarti, Bayu Indra Setia, Irwanti Irwanti (2021) *Employee Performance Affected By Human Intelligence and Mediated by Competency* Journal.unpas.ac.id Vol. 20, No. 2.	Kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh kompetensi, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi, kinerja	Meneliti variabel kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual
21	Siti Rahma Fatmawati (2020) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Etos Kerja dengan Budaya Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Banyumas. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: Vol. 1, No. 4.	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Etos Kerja, budaya kerja tidak mampu menjadi mediasi antara motivasi terhadap Etos Kerja dan budaya kerja tidak mampu menjadi mediasi antara disiplin kerja terhadap Etos Kerja	Meneliti variabel Disiplin Kerja, Etos kerja	Meneliti variabel Budaya Kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22	Tri Suminar (2019) Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Etos Kerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember. Jurnal Aplikasi Bisnis: Vol. 1, No 3.	Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember.	Meneliti variabel Etos kerja,dan kinerja.	Meneliti variabel Komunikasi Internal
23	Zainudin (2019) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Etos Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Riau. Jurnal Ilmu danRisetManajemen: Vol. 4, No. 2.	Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Riau. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Riau.	Meneliti variabel disiplin kerja, Etos kerja, kinerja	Meneliti variabel motivasi
24	Lutfi Khoirunisa (2019) Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Disiplin Kerja terhadap Etos Kerja	Latar Belakang Pendidikan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos	Meneliti variabel disiplin kerja, etos kerja, kinerja	Meneliti variabel Latar Belakang Pendidikan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Bengkulu. Jurnal Human Capital Development Vol.1 No.2.	kerja. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Bengkulu.		
25	Suriansyah (2019) Pengaruh motivasi dan etos kerja terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Nganjuk. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis Vol. 1, No 1.	Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Nganjuk.	Meneliti variabel Etos kerja,dan kinerja.	Meneliti variabel motivasi
26	Febsri Susanti (2020) Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.	Etos kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang	Meneliti variabel etos kerja, disiplin kerja dan kinerja	Meneliti variabel Gairah Kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal EMBA Vol.4 No.5			
27	Alhyasat (2021) *The role of work ethic in Develop organization citizenship behavior in Semarang City Education Office* International Journal Vol.15 No.1	Etos kerja berpengaruh postif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Meneliti variabel etos kerja, kinerja	Meneliti variabel *organizational citizenship behavior* (OCB)
28	Othmant al (2016) *Organization Commitment and Work ethic towards Empirical Rating in Bogor forestry and plantation service* International Journal IJMSR Volume 3, Issue 12, December 2016	Hasil penelitian menunjukan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel etos kerja, kinerja	Tidak meneliti variabel komitmen organisasi
29	Abbasi & Rana (2017) *Impact of Work Ethic,Reward System and Organizational Environtment on Citizenship Behavior of Employees.* International Journal Vol.14 No. 2, April 2017	Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara etos kerja terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel etos kerja, kinerja	Tidak meneliti variabel *organizational citizenship behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa hal persamaan antara yang dilakukan oleh penulis dan yang dilakukan oleh penulis terdahulu yaitu menggunakan variabel Kompetensi, Disiplin Kerja, Etos Kerja dan Kinerja Pegawai. Namun, terdapat perbedaan yang dilakukan oleh penulis yaitu variabel yang lainnya. Adanya variabel yang digunakan oleh penulis sebagai variabel tambahan yang memengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yang dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap instansi pemerintahan, organisasi dan perusahaan tergantung pada kinerja. Dalam usaha untuk mencapai tujuan, setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintah mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap pekerjaannya. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kerangka pemikiran digunakan untuk membantu dalam menggambarkan paradigma penelitian sebagai jawaban atas masalah yang diteliti. Sugiyono (2019:60). Menyatakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting. Dalam rangka pemikiran ini penulis akan menjelaskan mengenai keterkaitan antara variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikn gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini pun disusun

berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

2.2.1 Hubungan Kompetensi dengan Disiplin Kerja

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi, seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif.

Begitupun disiplin yang ada pada diri pegawai yang menunjukkan suatu sikap hormat terhadap peraturan dan ketentuan organisasi. Bagi Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas pengawasan dan pembinaan, sehingga diperoleh kinerja yang baik.

Kompetensi dan disiplin kerja yaitu faktor individual masing-masing pegawai. Seorang pegawai menjadi rajin atau tidak, kreatif atau tidak, dapat dilihat melalui kompetensi dan disiplin yang ada dalam dirinya. Kompetensi dan disiplin kerja yang baik mengalirkan semangat kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Titik Djumiarti (2021), Bunga Dhia Ulhaq (2020), dan Ading Sunarto (2020) berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan diketahui kompetensi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja.

2.2.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Etos Kerja

Dalam mendukung sebuah sumber daya manusia untuk mewujudkan efektivitas kerja dalam organisasi diperlukan pegawai yang berkualitas dan

berkompeten. Organisasi perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan sehingga memperoleh hasil secara efektif dan efisien. Kompetensi dianggap sebagai kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar yang memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap, maka dari itu semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang pegawai akan semakin tinggi etos kerja.

Etos kerja pegawai akan baik jika pegawai telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas kerja, menguasai dan mengembangkan bahan kerja, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Hal tersebut akan terwujud jika pegawai tersebut mempunyai kompetensi yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan Kurniadi (2019) Hasil uji statistik yaitu uji t dapat dijelaskan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap etos kerja dengan nilai koefisien yang positif dan signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Guntur Aryo (2020 berdasarkan hasil penelitian bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap etos kerja. Dan hasil penelitian Sukma Rahmayanti (2021) menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi berpengaruh terhadap etos kerja.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja

Disiplin kerja yaitu sikap yang tercermin dalam tingkah laku seseorang, berupa ketaatan terhadap peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Dengan adanya disiplin kerja yang baik dari seorang pegawai seperti melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh organisasi, mentaati

peraturan organisasi maka akan dapat meningkatkan etos kerja dari pegawai tersebut sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Zainudin (2021) Hasil analisis regresi disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap etos kerja. Disiplin kerja merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, sekelompok masyarakat berupa ketaatan terhadap aturan, norma yang berlaku dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Rahma Fatmawati (2020) berdasarkan hasil penelitian bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap etos kerja. Dan hasil penelitian Lutfi Khoirunisa (2019) menunjukkan bahwa secara simultan disiplin kerja berpengaruh terhadap etos kerja.

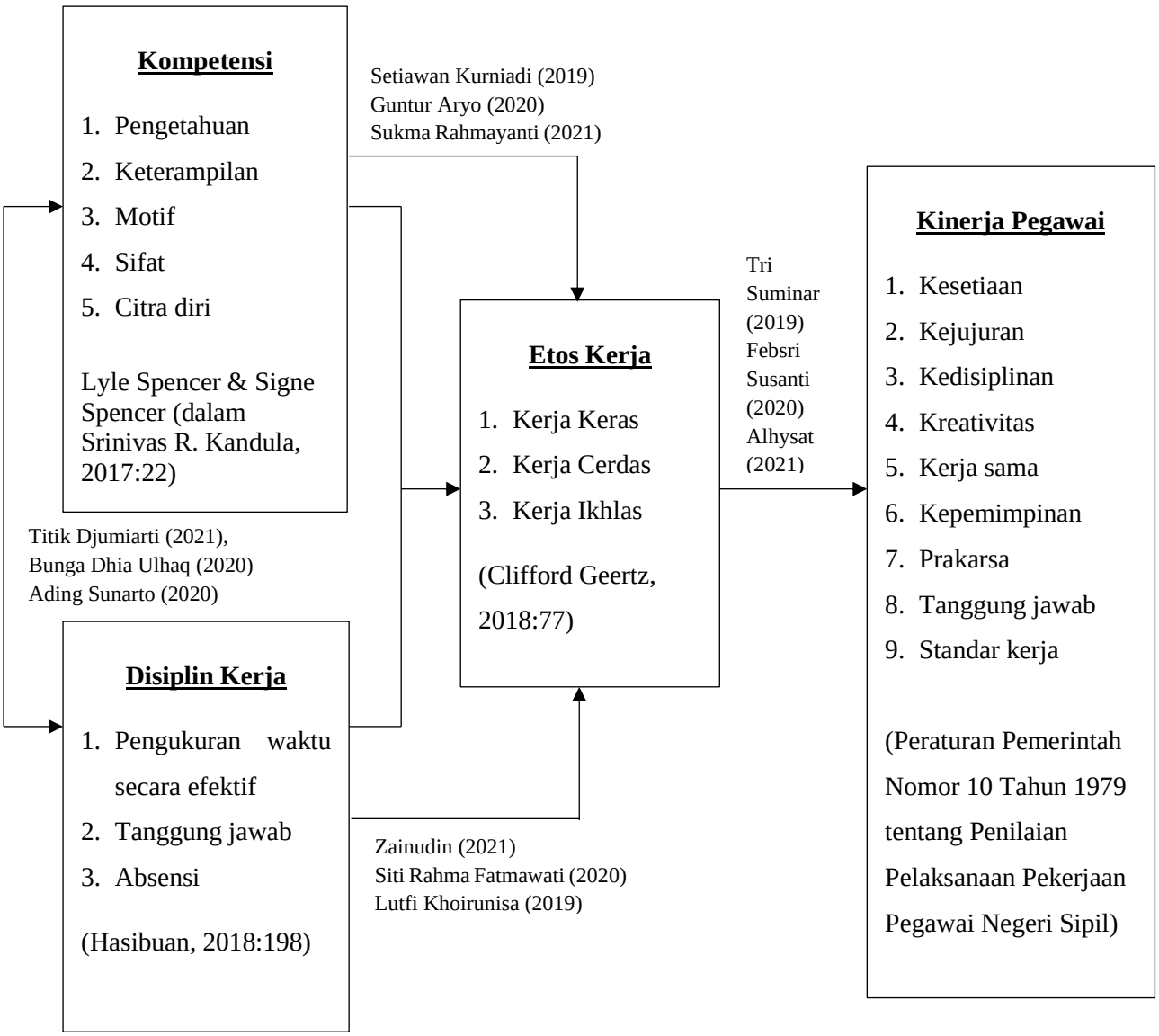
2.2.4 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Etos kerja merupakan sikap terhadap pekerjaan, sehingga etos kerja yang baik juga akan menghasilkan kinerja yang baik pula tentunya akan berpengaruh terhadap kemajuan instansi tempat bekerja. Pegawai yang memiliki etos kerja dalam pekerjaannya mampu meningkatkan komitmen organisasional mereka.

Kemajuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh etos kerja. Pegawai yang etos kerjanya tinggi akan bekerja dengan kemampuan terbaiknya, sehingga etos kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula tentunya akan berpengaruh signifikan terhadap kemajuan suatu organisasi atau perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tri Suminar (2019), Febsri Susanti (2020) dan Alhysat (2021) menunjukkan bahwa secara parsial etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independent adalah kompetensi dan disiplin kerja, untuk variabel intervening adalah etos kerja, dan untuk variabel dependent adalah kinerja pegawai, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambar 2.2 sebagai berikut:



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Sugiyono (2019:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan belum didasarkan dapa fakta-fakta emipiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian di atas, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap etos kerja
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap etos kerja
3. Terdapat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap etos kerja
4. Terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai
5. Terdapat pengaruh etos kerja memediasi kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai