

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan yang dilakukan pada suatu perusahaan akan membawa pada kondisi yang berbeda dari sebelumnya. Perubahan akan menjadikan perusahaan lebih kuat atau lebih lemah pada kehidupan perusahaan. Perubahan perusahaan ini melibatkan karyawan atau sumber daya manusia yang berperan dalam peningkatan kinerja perusahaan. Peran sumber daya manusia saat ini menjadi penentu bagi keberhasilan aktivitas perusahaan sehingga dibutuhkan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai asset perusahaan (Triatmanto,2017:72).

Menurut Sinambela (2018:481), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Pendapat lainnya juga diungkapkan oleh Busro (2018:89) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dimensi kinerja dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Mangkunegara (2015:75)

mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu sebagai berikut: 1) Kualitas, yaitu: seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. 2) Kuantitas, yaitu: seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. 3) Tanggung Jawab, yaitu kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. 4) Kerja Sama, yaitu: Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain sehingga secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. 5) Inisiatif, yaitu Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan.

Menurut Simanjuntak (2015:10) kinerja setiap orang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah kompetensi. Wibowo (2016:271) menyatakan bahwa, kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh disiplin kerja dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Sutrisno (2016) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan

pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Kompetensi dapat didefinisikan pula sebagai sesuatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan Spencer (Sutrisno, 2016).

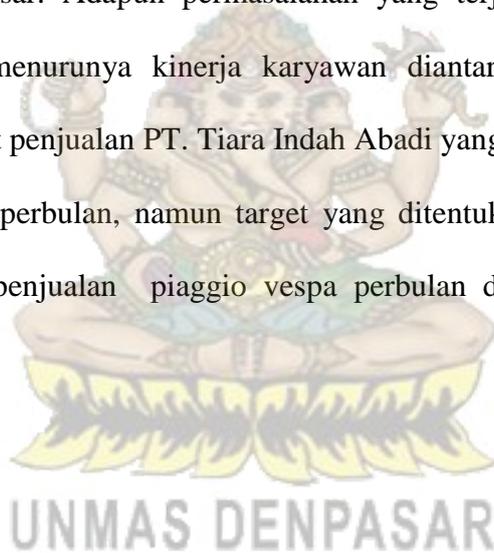
Penelitian sebelumnya terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan, antara lain: Ramhat (2016) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Mohamad (2016) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, demikian juga penelitian Firda (2017), Riyanda (2017) dan Pramularso (2018) menemukan hasil yang serupa.

Selain kompetensi, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi kinerja yang dicapai dan disiplin kerja mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Hajrina, 2016). Disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Septiasari, 2017). Menurut Noel *et al.* (2017), disiplin merupakan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua hukum dan norma sosial yang berlaku, serta disiplin karyawan dapat dilihat dari tanggung jawab, sikap, perilaku dan tindakan karyawan sesuai dengan semua bentuk peraturan selama mereka bekerja.

Penelitian terkait pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan, antara lain: Menurut Safitriani (2016), disiplin kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian Nurcahya dan Sari (2017), menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga dikemukakan oleh Iqbal (2017), Pratiwi (2018) dan Stevanie (2018), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Tiara Indah Abadi yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang otomotif, Dealer Piaggio Vespa Bali yang berada di wilayah Denpasar berpusat di jalan Gunung Agung, Tegal Kherta, Denpasar. Adapun permasalahan yang terjadi di PT. Tiara Indah Abadi yaitu menurunnya kinerja karyawan diantaranya adalah penurunan penjualan, target penjualan PT. Tiara Indah Abadi yang seharusnya menjual 60 unit piaggio vespa perbulan, namun target yang ditentukan tidak dapat tercapai. Adapun data penjualan piaggio vespa perbulan dapat dilihat pada Tabel berikut.



Tabel 1.1
Target dan Realisasi Penjualan Vespa Piaggio
Pada PT. Tiara Indah Abadi
Tahun 2020

Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian Target
	(unit)	(Unit)	(%)
Januari	60	67	112
Pebruari	60	39	65
Maret	60	48	80
April	60	51	85
Mei	60	65	108
Juni	60	43	72
Juli	60	61	102
Agustus	60	53	88
September	60	54	90
Oktober	60	62	103
November	60	49	82
Desember	60	49	82
Total	720	641	1.068
Rata-rata	60	53	89

Sumber: PT. Tiara Indah Abadi

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat dari penjualan yang ditargetkan setiap bulan masih belum terealisasi dengan baik, dimana rata-rata penjualan piaggio vespa yang dapat diselesaikan rata-rata 89,00% per bulan, sedangkan perusahaan menetapkan targetnya 100% per bulan. hal ini menunjukkan kinerja pegawai masih kurang.

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan salah satunya adalah kompetensi. Kompetensi karyawan masih rendah, hal ini dapat dilihat dari tingkat pendidikan karyawan. Adapun data tingkat pendidikan karyawan pada PT. Tiara Indah Abadi seperti Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Data Tingkat Pendidikan Pegawai
Tahun 2020

No	Jabatan	Karyawan		Tingkat pendidikan		
		L	P	SMK/ SMA	Diploma	S1
1	Pimpinan Perusahaan	1	-	-	-	1
2	Manager	1	-	-	-	1
3	Service Advisor	5	-	4	1	-
4	Sales Counter	-	6	6	-	-
5	Supervisor	1	-	-	1	-
6	Administrasi	2	-	2	-	-
7	Mekanik	10	-	10	-	-
8	Sales	8	6	9	4	1
9	Kasir	-	2	2	-	-
Jumlah		28	14	33	6	3

Sumber : PT. Tiara Indah Abadi

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Tiara Indah Abadi berjumlah 42 orang, dimana sebagian besar masih berpendidikan SMA yaitu berjumlah 33 orang, berpendidikan diploma 6 orang dan berpendidikan S1 hanya 3 orang.

Hal ini menjadi fenomena pada perusahaan, karena standar kompetensi kerja karyawan yang ditetapkan oleh perusahaan masih rendah hal ini dapat dilihat sebagian besar karyawan masih berpendidikan SMA dibandingkan dengan karyawan berpendidikan sarjana, dimana karyawan berpendidikan SMA mempunyai tingkat pengetahuan lebih rendah dibandingkan dengan karyawan berpendidikan sarjana.

Selain kompetensi, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja karyawan, salah satunya dilihat dari tingkat absensi. Adapun absensi pada PT. Tiara Indah Abadi adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Tingkat Absensi Karyawan pada PT. Tiara Indah Abadi
Tahun 2020

No.	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Tidak Hadir (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3x4)	(6)	(7)=(5-6)	(8)=(6:5) x 100%
1	Januari	42	25	1050	38	1012	3,62
2	Februari	42	23	966	41	925	4,24
3	Maret	42	25	1050	32	1018	3,05
4	April	42	25	1050	33	1017	3,14
5	Mei	42	21	882	29	853	3,29
6	Juni	42	25	1050	36	1014	3,43
7	Juli	42	21	882	30	852	3,40
8	Agustus	42	25	1050	33	1017	3,14
9	September	42	25	1050	32	1018	3,05
10	Oktober	42	26	1092	32	1060	2,93
11	November	42	24	1008	36	972	3,57
12	Desember	42	24	1008	39	969	3,87
Total			289	12138	411	11727	40,73
Rata-rata			24,08	1011,50	34,25	977,25	3,39

Sumber: PT. Tiara Indah Abadi

Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan setiap bulannya rata-rata tingkat absensi 3,39% menunjukkan tingkat absensi yang rendah sehingga dapat dikatakan disiplin kerja karyawan sangat rendah. Tingkat absensi yang wajar berada di bawah 2-3%, jika absensi yang mencapai 15-20% menunjukkan tingkat absensi yang sangat buruk.

Selain itu, berdasarkan wawancara dengan bagian personalia, bahwa disiplin kerja karyawan masih rendah, hal ini dilihat keterlambatan kehadiran karyawan dan percepatan jam pulang yang dilakukan seharusnya karyawan PT. Tiara Indah Abadi melakukan absensi kehadiran pukul 09.00 dan melakukan absensi pulang pukul 18.00.

Berdasarkan uraian diatas, begitu pentingnya hubungan antara kompetensi, disiplin kerja dengan kinerja karyawan maka dalam penelitian ini peneliti mengkaji ulang mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tiara Indah Abadi Cabang Gunung Agung Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tiara Indah Abadi Cabang Gunung Agung Denpasar?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tiara Indah Abadi Cabang Gunung Agung Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Tiara Indah Abadi Cabang Gunung Agung Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tiara Indah Abadi Cabang Gunung Agung Denpasar”.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas maka yang akan menjadi kegunaan penelitian adalah:

1) Bagi Mahasiswa

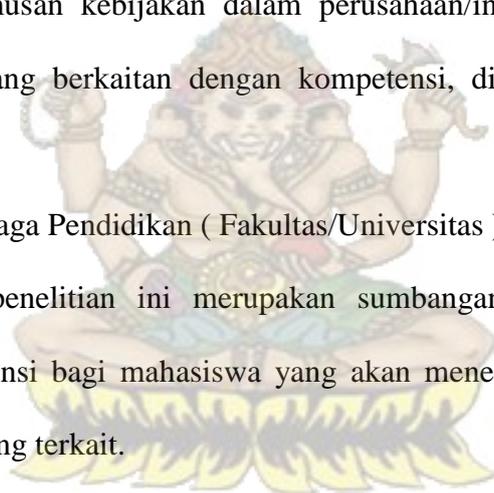
Penelitian ini dapat memberikan kegunaan untuk menambah ilmu pengetahuan dan bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai pentingnya kompetensi dan disiplin kerja sebagai modal dasar dalam kinerja karyawan yang berkualitas.

2) Bagi Perusahaan/Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran ataupun bahan pertimbangan dalam penyelesaian operasional atau perumusan kebijakan dalam perusahaan/instansi dan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan kompetensi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

3) Bagi Lembaga Pendidikan (Fakultas/Universitas)

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan/tambahan kepustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait.



UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua cognitions yaitu values dan intentions (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal setting theory juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut.

Goal setting theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari goal setting theory adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan

sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Latham, 2003).

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan (Locke dan Latham, 2003). Jika mereka tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit bagi mereka untuk menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja untuk mencocokkan apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka.

2.1.2 Kinerja Karyawn

1) Pengertian Kinerja

Kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan Mangkunegara (2015:67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka (Mulyadi, (2015:63). Sedangkan menurut Emron, dkk, (2016:188) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari berbagai pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh oleh karyawan.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016 : 189) yaitu:

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan, artinya jika suatu pekerjaan memiliki

rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh, disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

3) Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2017:59) adapun unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan disuatu perusahaan adalah prestasi, kedisiplinan, kreativitas, bekerja sama, kecakapan dan tanggung jawab.

- a) Prestasi, penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat diberikan karyawan.
- b) Kedisiplinan, penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

- c) Kreativitas, penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- d) Bekerja Sama, penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.
- e) Kecakapan, penilaian dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam - macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.
- f) Tanggung Jawab, penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksananya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

4) Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

a) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

d) Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain sehingga secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

e) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan.

2.1.3 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2016:271), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang didirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 10 menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup

aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. UU No. 20/2003 pasal 35(1): kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan. dan keterampilan sesuai dengan standar nasional yang telah disepakati. Menurut Sandy (2015:18), kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas disiplin kerja dalam pekerjaan mereka.

Menurut Sedamayanti (2016:126), kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, dan dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering dari pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik dari pada apa yang dilakukan penilai kebijakan. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi menurut Wibowo (2016:273) yaitu sebagai berikut:

- a) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

- b) Sifat adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- c) Konsep diri adalah sikap nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- d) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang Sebenarnya yang dipergunakan dalam pekerjaan.
- e) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada dibelakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik (Wibowo, 2016:273). Perilaku apabila didefinisikan sebagai kompetensi dapat diklasifikasikan sebagai:

- a) Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk: alasan kritis, kapabilitas strategik, dan pengetahuan bisnis.
- b) Membuat pekerjaan dilakukan melalui dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, kontrol, fleksibilitas, berkepentingan dengan efektivitas. persuasi dan pengaruh.

- c) Membawa serta orang dengan motivasi, keterampilan antar pribadi, berkepentingan dengan hasil, persuasi, dan pengaruh.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu. Sedangkan kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Tipe Kompetensi

Menurut Wibowo (2016:2/5), terdapat beberapa tipe kompetensi yaitu sebagai berikut:

- a) *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b) *Influence Competence*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
- c) *Communication Competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.

- d) *Interpersonal Competency*, meliputi empati, membangun konsensus networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
- e) *Thinking Competency* berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- f) *Organizational Competency* meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
- g) *Human Resources Management Competency*, merupakan kemampuan dalam bidang team buiding, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
- h) *Leadreship Competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
- i) *Client Service Competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.

- j) *Business Competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- k) *Self Management Competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri. Mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- l) *Technical/Operation Competency*, yaitu kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

3) Sumber Daya Manusia Yang Berbasis Kompetensi

Kondisi lingkungan bisnis di masa depan menunjukkan meningkatnya teknologi dan perubahan sosial. di satu sisi harus mengikuti perkembangan teknologi di sisi lain semakin meningkat tanggung jawab sosial organisasi. Pergeseran informasi ekonomi memerlukan *knowledge worker* tingkat sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan semakin tinggi. Sementara itu, persaingan global semakin intensif. Pasar semakin terfragmentasi dalam spesialisasi (Wibowo, 2016:279).

Menurut Wibowo (2016:280), sumber daya manusia perlu menanam kecenderungan organisasi multikultural dan keberagaman kultural. Di sisi lain pekerja dan pelanggan sangat beragam menurut ras, jenis kelamin, negara dan budaya. Dengan demikian, sumber daya manusia perlu memahami masalah dalam keberagaman budaya. Keadaan

tersebut membuat kompetensi sumber daya manusia semakin penting baik bagi eksekutif, manajer maupun pekerja. Pihak yang memanfaatkan kompetensi dapat dijelaskan sebagai berikut (Wibowo.2016:280)

a) Bagi Eksekutif

Kompetensi yang diperlukan bagi eksekutif adalah sebagai berikut:

- (1) *Strategic Thinking* merupakan kemampuan eksekutif untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang cepat, melihat peluang pasar, mendeteksi ancaman kompetitif dan kekuatan. Kelemahan organisasi mereka untuk mengidentifikasi respon strategis.
- (2) *Change Leadership* merupakan kemampuan eksekutif untuk mengomunikasikan visi strategi organisasi yang membuat respons adaptif berkembang dan diterima *stakeholder*. Membangkitkan motivasi dan komitmennya, bertindak sebagai sponsor inovasi dan kewirausahaan dan mengalokasikan sumber daya organisasi secara optimal untuk melaksanakan banyak perubahan.
- (3) *Relationship Management* merupakan kemampuan eksekutif untuk membangun hubungan baik dengan *stakeholder* di dalam maupun diluar organisasi. *Stakeholder* di dalam organisasi meliputi bawahan, rekan sekerja, atasan langsung, dan para pemegang saham. *Stakeholder* di luar organisasi dapat terdiri dari pemasok, rekanan, pelanggan, saluran distribusi, konsultan, kontraktor, pemerintah, legislatif, kelompok kepentingan dan sebagainya.

Eksekutif perlu membangun jaringan dengan *stakeholder* internal dan eksternal karena memerlukan kerja samanya untuk memperoleh keberhasilan. Sering kali kerja sama tersebut menjadi lebih semakin penting apabila tidak memiliki kewenangan terhadap mereka, bahkan membutuhkan bantuannya.

b) Bagi Manajer

Bagi manajer diperlukan kompetensi yang memberikan kemampuan dalam bidang yang menunjukkan hal-hal berikut:

- (1) *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan keinginan dan kemampuan manajer untuk mengubah struktur dan proses manajerial apabila diperlukan untuk menjalankan strategi perubahan organisasi. Kemampuan untuk melakukan perubahan apabila timbul kebutuhan untuk melakukannya.
- (2) *Change Emplementation* (implementasi perubahan) merupakan kemampuan kepemimpinan perubahan untuk mengomunikasikan kebutuhan organisasi akan perubahan kepada bawahan dan keterampilan manajemen perubahan berupa komunikasi, pelatihan, untuk fasilitasi proses kelompok yang diperlukan mengimplementasikan perubahan dalam kelompok kerjanya.
- (3) *Enetrpreneurial Innovation* (inovasi kewirausahaan) merupakan motivasi untuk memelopori dan mengungguli dengan memunculkan produk baru mendahului pesaingnya, dan dalam memberikan pelayanan dan proses produksi yang semakin efisien.

- (4) *Interpersonal Understanding* (memahami hubungan antar manusia) merupakan kemampuan memahami dan menilai masukan orang lain yang berbeda. Kemampuan dalam memahami hubungan antar pribadi. Hal ini dapat menumbuhkan saling pengertian antar manajer dan bawahan maupun di antara sesama manajer dan sesama bawahan.
- (5) *Empowering* (memberdayakan) merupakan perilaku manajerial untuk berbagi informasi secara partisipatif mengumpulkan gagasan bawahan, mendorong pengembangan pekerja, mendelegasikan tanggung jawab penting, memberikan umpan balik, *Coaching* menyatakan harapan positif bawahan, dan menghargai perbaikan kinerja sehingga membuat pekerja merasa lebih mampu dan termotivasi untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- (6) *Team Facilitation* (memfasilitasi tim) merupakan keterampilan proses kelompok yang diperlukan untuk mendapatkan kelompok orang yang berbeda bekerja bersama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama untuk menciptakan tujuan dan kejelasan peran, mengontrol orang yang berbicara terlalu banyak, mengajak anggota pendiam untuk berpartisipasi dan menyelesaikan konflik.
- (7) *Portability* (kemudahan menyesuaikan) merupakan kemampuan untuk menyesuaikan dengan cepat dan berfungsi secara efektif di setiap lingkungan asing sehingga manajer dapat dipindahkan pada posisi di mana saja. Penelitian menunjukkan kompetensi ini

mempunyai korelasi dengan kesenangan berpergian. Resisten terhadap stres dan memahami hubungan lintas budaya. Kemampuan ini akan menjadi pertimbangan dalam penempatan posisi di luar negeri.

c) Bagi Pekerja/Karyawan

Beberapa kompetensi yang mencerminkan kemampuan yang perlu dimiliki pekerja antara lain adalah sebagai berikut:

- (1) *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan kecenderungan untuk melihat perubahan sebagai peluang yang menarik daripada sebagai tantangan, misalnya kesediaan untuk adopsi teknologi baru.
- (2) *Information-Seeking Motivation and Ability to Learn* (motivasi mencari informasi dan kemampuan belajar) merupakan antusiasme untuk mencari peluang belajar teknologi baru dan keterampilan dalam hubungan antar pribadi. Pembelajaran jangka panjang tentang pengetahuan dan keterampilan baru diperlukan oleh perubahan persyaratan pekerjaan di masa depan.
- (3) *Achievement Motivation* (motivasi berprestasi) merupakan dorongan untuk inovasi dan "*kaizen*", perbaikan terus menerus dalam kualitas dan produktivitas yang diperlukan untuk menghadapi meningkatnya kompetensi.
- (4) *Work Motivation Under Time Pressure* (motivasi kerja dalam tekanan waktu) merupakan beberapa kombinasi dari beberapa fleksibilitas, memotivasi prestasi, resistensi terhadap stres dan komitmen organisasi yang memungkinkan individu bekerja dalam

permintaan yang meningkat atas produk dan jasa baru dalam waktu yang lebih pendek.

(5) *Collaborativeness* (kesediaan bekerja sama) merupakan kemampuan untuk bekerja secara kooperatif dalam kelompok yang bersifat multi disiplin dan rekan kerja yang berbeda. Hal tersebut menunjukkan sikap positif terhadap orang lain. Memiliki pemahaman tentang hubungan antar pribadi dan menunjukkan komitmen organisasional.

(6) *Customer Service Orientation* (orientasi pada pelayanan pelanggan) merupakan keinginan membantu orang lain, pemahaman tentang hubungan antar pribadi, bersedia untuk mendengarkan kebutuhan pelanggan dan tahapan emosi, mempunyai cukup inisiatif untuk mengatasi hambatan dalam organisasi untuk mengatasi masalah pelanggan.

4) Manfaat Penggunaan Kompetensi

Sutrisno (2016:208) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didalam suatu perusahaan digunakan atas berbagai alasan, yaitu :

a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai, dalam model ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak

membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

- b) Alat seleksi karyawan, penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, perusahaan dapat mengarahkan pada sasaran selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- c) Memaksimalkan produktivitas, tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan perusahaan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
- d) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
- e) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi

memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

- f) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

5) Indikator Kompetensi

Emron, dkk (2016:143) indikator kompetensi adalah:

1) Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan atau kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

2) Keahlian (skill)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya, dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian selain ahli, ia harus memiliki kemampuan memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.

3) Sikap (attitude)

Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan.

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan prilakunya. Adapun beberapa pendapat yang dikemukakan mengenai pengertian disiplin kerja menurut Siagian, (2016:305), disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntunan berbagai ketentuan dan standar yang harus ditaati dan dipenuhi.

Menurut Moenir, (2015:121) disiplin adalah suatu usaha yang dilakukan untuk menciptakan situasi lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui system pengaturan yang tepat. Dengan kata lain pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang bertujuan memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan dan sehingga secara suka rela dan kooperatif mereka dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Dari pendapat tersebut di atas, di tarik suatu kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap tingkah laku perbuatan serta pendidikan kesopanan, yang secara sukarela dapat mematuhi kewajiban serta peraturan prosedur kerja dan

tidak melanggar larangan yang tertulis maupun tidak tertulis dari suatu perusahaan.

Hasibuan (2017;193) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Selanjutnya Singodimedjo (2016:86), mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

2) Jenis Jenis Disiplin Kerja

Perusahaan atau organisasi haruslah memiliki standar dalam hal kedisiplinan kerja yang positif, mendidik serta mampu dilaksanakan secara baik oleh semua karyawan, baik itu manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh yang baik terhadap bawahannya, sehingga karyawan dapat mendisiplinkan diri seperti yang di contohkan oleh pimpinannya. Menurut Mangkunegara (2016:129), mengemukakan bahwa jenis-jenis disiplin kerja, yaitu :

a) Disiplin Preventif

Merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, atau aturan yang telah

digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

b) Disiplin Korektif

Merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c) Disiplin Progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Jenis-jenis disiplin kerja di atas menunjukkan disiplin kerja di bagi menjadi tiga bagian inti yaitu disiplin untuk mengikuti pedoman kerja, untuk mengarahkan tetap mematuhi peraturan dan untuk memberikan hukuman pada setiap pelanggar.

3) Tujuan Disiplin Kerja

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan dapat mematuhi, menghormati, dan mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Bila kedisiplinan tersebut berjalan dengan baik maka efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dapat meningkat di perusahaan. Sutrisno (2016;126), mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja, antara lain:

a) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

- b) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- c) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karyawan.

Dengan adanya tujuan disiplin kerja, maka disiplin kerja karyawan harus ditegakan dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya dukungan dari karyawan itu sendiri, maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah salah satu faktor yang paling penting bagi perusahaan agar berhasil dalam mencapai tujuannya.

4) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dimana karyawan untuk patuh dan taat terhadap peraturan, perintah, dan norma sosial yang berlaku. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu perusahaan. Hasibuan (2017: 194), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan diantaranya :

- a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tingkat akan dicapai harus jelas dan

ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

b) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik atau kurang berdisiplin, para bawahan pun akan kurang disiplin.

c) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan karena balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bersama keluarga, begitupun sebaliknya jika balas jasa yang diberikan kepada karyawan memuaskan layak dan adil besar kemungkinan kedisiplinan karyawan dapat berjalan dengan baik.

d) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan

keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada perusahaan supaya kedisiplinan karyawan meningkat.

e) Pengawasan Melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif itulah, maka dapat terwujud kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

f) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan akan mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau tidak terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk membina kedisiplinan dalam perusahaan.

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman serta peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan.

h) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya hubungan manusia yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

5) Indikator Disiplin Kerja

Rivai (2015: 444) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti:

- 1) Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja
- 2) Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

- 3) Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
- 4) Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
- 5) Bekerja etis, Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

Pramularso (2018) menyatakan bahwa Untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, maka kontribusi kompetensi pada karyawan perlu ditingkatkan lagi dimana perusahaan memberikan kesempatan dan terus mendukung kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kompetensi sesuai bidangnya masing-masing seperti melalui peningkatan pendidikan formal maupun informal, seminar, maupun kegiatan lain yang sesuai sehingga dapat menambah wawasan dan keterampilan yang sudah dimiliki sebelumnya. Riyanda (2017) menyatakan bahwa kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang

dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya.

Safitri (2016) menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nurcahya dan Sari (2017), menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan arah yang positif, hal ini berarti disiplin kerja memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Ikbal (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kedisiplinan harus ditegaskan dalam aspek, karena tanpa ada dukungan disiplin proses untuk mewujudkan suatu tujuan akan sulit. Jadi kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan. Kedisiplinan ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adapun hasil penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah :

2.3.1 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

1. Menurut Ramhat (2016), melakukan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. jumlah sampel sebanyak 42 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Menurut Mohamad (2016), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai studi pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. jumlah sampel sebanyak 36 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Kompetensi baik secara terpisah maupun bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari
3. Menurut Firda (2017), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Woori Saudara 1906, Tbk Cabang Wastukencana Bandung. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Woori Saudara 1906, Tbk Cabang Wastukencana Bandung. jumlah sampel sebanyak 61 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
4. Menurut Riyanda (2017), dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta. jumlah sampel sebanyak 73 orang,

teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta

5. Menurut Pramularso (2018), dengan judul Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. jumlah sampel sebanyak 38 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta.

2.3.2 Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan

1. Menurut Safitriani (2016), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan pemuda dan olahraga di kab. Jeneponto. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan pemuda dan olahraga di kab. Jeneponto. jumlah sampel sebanyak 76 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa memiliki peran yang sama penting baik secara individual maupun secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.
2. Menurut Iqbal (2017), dengan judul penelitian Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Swiss Belhotel Danum Kota Palangka Raya. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan

terhadap kinerja karyawan Swiss Belhotel Danum Kota Palangka Raya. jumlah sampel sebanyak 56 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kedisiplinan memiliki pengaruh cukup tinggi terhadap kinerja karyawan.

3. Menurut Nurcahya dan Sary (2018), dengan judul penelitian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arah Enviromental Indonesia Bagian Surakarta. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arah Enviromental Indonesia Bagian Surakarta. Jumlah sampel sebanyak 61 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Menurut Pratiwi (2018) dengan judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo. Jumlah sampel sebanyak 61 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Menurut Stevanie (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Dharma Utama Palembang. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV Dharma Utama Palembang. Jumlah sampel sebanyak 61 orang, teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

