

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu perusahaan, karena keberhasilan organisasi ditentukan oleh unsur manusia. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan perusahaan. Apabila manusia di dalam perusahaan itu bermoral baik, penuh inisiatif, kreatif, dinamis, setia kepada perusahaan, dedikasi yang tinggi, memiliki tanggung jawab serta senantiasa membina kebersamaan, maka perusahaan tersebut akan tumbuh dan berkembang dengan baik. Sebaliknya apabila manusia yang ada dalam perusahaan itu tidak memiliki kesetiaan, statis, kurang disiplin, saling curiga, penuh prasangka buruk, timbul ketegangan, konflik, frustrasi, apatis dan sejenisnya, maka perusahaan tersebut akan tidak dapat bertahan hidup serta tidak mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dengan demikian semakin disadari bahwa di dalam suatu perusahaan, manusia merupakan unsur yang sangat penting untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Rofianti dan Dewi, 2021).

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan guru dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Adanya pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional merupakan

pangkal dari keinginan organisasi untuk memperoleh guru yang memiliki kinerja yang baik. Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2016:7) menyatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Untuk dapat meningkatkan kinerja guru maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya kinerja. Kondisi ini menyebabkan organisasi perlu memperhatikan penilaian kinerja guru dengan cara mengkaji ulang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Kasmir (2017-189) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja antara lain kompetensi (kemampuan dan keahlian, pengetahuan), rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Berdasarkan pernyataan tersebut, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru 3 (tiga) diantaranya adalah kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Mangkunegara (2016:111) menyatakan bahwa kompetensi SDM yang perlu dimiliki bagi mereka yang akan berkarier di bidang sumber daya manusia yang paling mendasar (fundamen) adalah mereka memiliki keahlian bidang manajemen sumber daya manusia, menguasai sistem manajemen

informasi kepegawaian, motivasi berprestasi tinggi, kreatif, inovatif dan berkepribadian dewasa dengan mental dan kecerdasan emosi yang baik.

Mangkunegara (2016:112) menyatakan bahwa kompetensi SDM adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik pribadi yang mempengaruhi secara langsung kinerjanya. Pernyataan tersebut mengindikasikan betapa pentingnya kompetensi bagi sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Guruh (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian dari Simatupang dan Silalahi (2019) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Faktor lain yang perlu diperhatikan agar kinerja guru menjadi efektif adalah disiplin. Sutrisno (2014:86) menyatakan bahwa “disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan”. Davis (dalam Mangkunegara, 2016:129) menyatakan bahwa “disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Tujuan disiplin pada dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Lufti (2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian dari Widodo (2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Sibarani (2018) menunjukkan bahwa

disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Dariansyah (2018) menunjukkan bahwa Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Siagian (2018) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2017:202) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Davis, Wexley dan Yuki dalam Mangkunegara (2016:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Susilowati (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Susanto (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Rismawati (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Fadhil (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Darmawati (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Lentera Kasih yang beralamat di Banjar Abasan, Jl. Gunung Salak No.88, Kerobokan, Kec. Kuta Utara, Kabupaten Badung. Sekolah Lentera Kasih merupakan sekolah internasional yang berusaha menciptakan pembelajaran yang baik dengan menyediakan sumber daya manusia

yang handal, lingkungan yang mendidik untuk pembangunan karakter dan keunggulan akademik. Keberhasilan Sekolah Lentera Kasih sebagai sekolah yang unggul bergantung pada kinerja sumber daya manusia pada Sekolah Lentera Kasih.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Sekolah Lentera Kasih, diketahui dalam aktivitasnya mengalami permasalahan berkaitan dengan kinerja guru. Hal ini diketahui dari data kinerja guru pada tahun 2019-2020 yang diperoleh dari bagian akademik pada Sekolah Lentera Kasih. Berikut data kinerja guru pada tahun 2019-2020.

Tabel 1.1
Data Kinerja Guru pada Tahun 2019-2020



No	Penilaian	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Jumlah Guru	Persentase (%)	Jumlah Guru	Persentase (%)
1	75,01-80,00 (Kurang)	3 Orang	7,5	5 Orang	12,5
2	80,01-85,00 (Cukup)	4 Orang	10	10 Orang	25
3	85,01-90,00 (Baik)	33 orang	82,5	25 Orang	62,5
4	90,01-95,00 (Sangat Baik)	-	-	-	-
Jumlah		40	100%	40	100%

Sumber: Sekolah Lentera Kasih (2020)

Berdasarkan Tabel 1.1, diketahui bahwa terjadi penurunan penilaian kinerja guru pada tahun 2020. Penilaian guru kategori nilai 75,01-80,00 (kurang) pada Tahun 2019 sebanyak 3 orang (7,5%) mengalami peningkatan pada Tahun 2020 sebanyak 5 orang (12,5%). Penilaian guru kategori nilai 80,01-85,00 (cukup) pada Tahun 2019 sebanyak 4 orang (10%) mengalami peningkatan pada Tahun 2020 sebanyak 10 orang (25%). Penilaian guru kategori nilai 85,01-90,00 (baik)

pada Tahun 2019 sebanyak 33 orang (82,5%) mengalami penurunan pada Tahun 2020 sebanyak 25 orang (62,5%).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Sekolah Lentera Kasih penurunan penilaian kinerja guru Sekolah Lentera Kasih disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya kompetensi yang dimiliki oleh guru tidak sesuai dengan bidang pengajarannya. Hal tersebut diketahui dari penempatan bidang pengajaran guru Sekolah Lentera Kasih berdasarkan latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja (mengajar) yang dimiliki. Berikut data penempatan bidang pengajaran guru Sekolah Lentera Kasih berdasarkan latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja (mengajar) yang dimiliki.

Tabel 1.2
Penempatan Bidang Pengajaran Guru Sekolah Lentera Kasih
Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan dan Pengalaman Bekerja
(Mengajar)

No	Bidang	Pendidikan	Pengalaman
1	Art & Design	SMK	-
2	Bahasa Indonesia	S.Pd	Mathematic
3	Biology	S.Pd	IPA
4	Business Studies	BA	Sejarah
5	Chemistry	BA	Sejarah
6	English	S.S	English
7	ICT	S.Pd	English
8	IFL	BA	English
9	Mandarin	S.Pd	English
10	Science	S.Pd	IPA
11	Budi Pakerti	S.Pd	Bahasa Indonesia
12	Music	S.Sn	Seni
13	Olahraga	S.Pd	Olahraga
14	PPKN	S.Pd	Kewarganegaraan
15	History	S.I.P	Sejarah
16	Balinese Culture	S.Si	Bahasa Daerah
17	Physic	S.Th	-
18	Travel&Tourism	S.Pd	English
19	Geography	S.Pd	IPS

20	Mathematic	S.Pd	Mathematic
----	------------	------	------------

Sumber: Sekolah Lentera Kasih (2020)

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui bahwa penempatan bidang pengajaran guru tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan guru dan juga pengalaman bekerja (mengajar) guru sebelum menjadi guru pada Sekolah Lentera Kasih. Banyaknya guru yang berlatar pendidikan S.Pd (Sarjana-1 Pendidikan) tidak ditempatkan pada bidang pengajaran yang sesuai dengan pengalamannya, seperti guru dengan latar pendidikan S.Pd yang memiliki pengalaman mengajar Matematika ditempatkan pada bidang pengajaran Bahasa Indonesia, guru dengan latar pendidikan S.Pd yang memiliki pengalaman mengajar Bahasa Indonesia ditempatkan pada bidang pengajaran Budi Pakerti, selain itu terdapat beberapa guru yang latar belakang S.Pd (Sarjana-1 Pendidikan) yaitu S.Kom, S.Si, S.Th., bahkan ada yang belum berpendidikan Sarjana-1.

Selain dengan permasalahan kompetensi, penurunan kinerja guru diketahui disebabkan oleh faktor disiplin kerja guru. Sekolah Lentera Kasih menetapkan beberapa aturan yang wajib dipatuhi oleh guru. Sekolah Lentera Kasih menetapkan waktu bekerja yaitu 5 hari kerja dari pukul 07.30-16.00 WITA, menetapkan peraturan berpakaian sesuai dengan jadwal yaitu, setiap hari senin berpakaian formal jas, setiap hari selasa menggunakan endek, setiap hari rabu menggunakan seragam guru Sekolah Lentera Kasih, setiap Kamis menggunakan pakaian adat Bali, setiap hari Jumat menggunakan seragam olahraga Sekolah Lentera Kasih. Namun, selama Tahun 2020 terdapat beberapa pelanggaran yang dilakukan oleh guru Sekolah Lentera Kasih mengenai beberapa aturan tersebut. Hal tersebut diketahui dari hasil wawancara dan data absensi guru yang diperoleh

dari pimpinan Sekolah Lentera Kasih. Berikut data absensi guru Sekolah Lentera Kasih pada Tahun 2018-2020.

Tabel 1.3
Absensi Guru Sekolah Lentera Kasih pada Tahun 2018-2020

No	Keterangan	2018		2019		2020	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Terlambat Masuk	160	1,7%	92	1,0%	189	2,0%
2	Alpha		-	-	-	-	-
3	Izin	46	0,5%	16	0,2%	26	0,3%
4	Sakit	187	1,9%	87	0,9%	95	1,0%
Jumlah Guru (JG)		40		40		40	
Hari Kerja Efektif (HKE)		240		240		240	
JG x HKE		9.600		9.600		9.600	

Sumber: Sekolah Lentera Kasih, (2020)

Berdasarkan Tabel 1.3, diketahui bahwa pada Tahun 2018 terdapat 160 guru yang terlambat dengan persentase 1,7%, 46 orang guru yang izin dengan persentase 0,5%, 187 orang guru yang sakit dengan persentase 1,9%, dan tidak terdapat guru yang alpha berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Sekolah Lentera Kasih tidak terdapat guru yang alpa dikarenakan guru lebih memilih datang terlambat atau izin daripada alpa. Tahun 2019 jumlah guru yang terlambat mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 92orang (1,0%), guru yang izin juga mengalami penurunan yaitu 16orang (0,2 %), guru yang sakit mengalami penurunan yaitu 87 orang (0,9%). Tahun 2020 jumlah guru yang terlambat mengalami peningkatan sebanyak 189 orang (2,0 %), guru yang izin

bertambah dari tahun sebelumnya yaitu 26 orang (0,3 %), guru yang sakit juga mengalami peningkatan sebanyak 95 orang (1,0 %).

Berdasarkan data tersebut tergambar tingkat kedisiplinan guru berdasarkan hari kerja efektif dan jumlah guru sebagai salah satu instrumen pelaksanaan disiplin termasuk dalam kategori kurang disiplin. Tingginya tingkat guru yang terlambat masuk setiap tahunnya terutama di Tahun 2020 sebanyak 189 orang dengan presentase 2,0%, menandakan banyaknya guru yang terlambat masuk ini dikarenakan guru mempunyai tingkat disiplin yang rendah dan kurangnya kesadaran akan tanggung jawabnya, sehingga sulit untuk mengkoordinir tujuan yang ada sebagai dasar untuk peningkatan kerja guru.

Selain permasalahan terkait kompetensi dan disiplin kerja yang merupakan faktor penurunan kinerja guru Sekolah Lentera Kasih, terdapat faktor lain yang mempengaruhi yaitu kepuasan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Sekolah Lentera Kasih, beberapa permasalahan terkait kepuasan kerja guru Sekolah Lentera Kasih yaitu: kurangnya kepuasan guru terhadap tugas dan tanggungjawabnya dikarenakan penempatan bidang pengajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan juga pengalaman bekerja (mengajar); kurangnya kepuasan guru pada Sekolah Lentera Kasih terhadap kesempatan untuk menduduki jabatan atau promosi; kurangnya kepuasan guru pada Sekolah Lentera Kasih terhadap rekan kerjanya dikarenakan kurangnya rasa kebersamaan antar guru.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara serta teori diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi,

Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Lentera Kasih”.

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Lentera Kasih?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Lentera Kasih?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Lentera Kasih?



UNMAS DENPASAR

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru pada Sekolah Lentera Kasih.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru pada Sekolah Lentera Kasih.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru pada Sekolah Lentera Kasih.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara akademik maupun praktis.

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan bermanfaat dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja

1.4.2. Kegunaan Praktis

Diharapkan nantinya hasil dari penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi dan bahan pertimbangan bagi karyawan pada Sekolah Lentera Kasih dalam menentukan kebijakan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berorientasi pada guru.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke (1978). *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Bimberg dalam Mahennoko, 2011).

Menurut teori ini "salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai suatu kebijakan (Praja, 2015). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

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

berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja guru yang baik dalam menyelenggarakan pembelajaran diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut.

Wibowo (2016:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Mangkunegara (2016:41) menyatakan bahwa kompetensi SDM adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan



karakteristik pribadi yang mempengaruhi secara langsung kinerjanya. Pernyataan tersebut mengindikasikan betapa pentingnya kompetensi bagi sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Wibowo (2016:86) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

2. Indikator-Indikator Dalam Kompetensi

Zwell dalam Wibowo (2016:283) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu sebagai berikut :

1) Keyakinan

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi 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 peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan



diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

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 seperti tersebut.



4) Karakteristik Kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik daripada mereka yang mudah mengelola respons emosionalnya.

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. Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, meningkatnya inisiatif, dan sebagainya. Pada gilirannya, peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi pun menjadi meningkat.

6) 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.



2.1.3 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin

Hasibuan (2017:193) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan diartikan jika guru selalu datang dan pula tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sutrisno (2016:87) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang ada dalam diri pegawai yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin pegawai 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.

Selanjutnya Singodimedjo dalam Sutrisno (2016 : 86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Simamora (2016:610) menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka disiplin adalah sikap dan tingkah laku seseorang di dalam melaksanakan aktivitas dalam suatu organisasi. Sikap diukur berdasarkan guru bersikap profesional walaupun tidak ada pimpinan di kantor, guru tidak tersinggung bila dikoreksi, guru dapat dipercaya. Perilaku diukur berdasarkan guru lebih banyak menunjukkan keberhasilan jika dibandingkan kegagalan, guru penuh iniatif dan guru sukarela mematuhi peraturan yang berlaku di kantor.



2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

Hasibuan (2017 : 194) menyatakan bahwa pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya.

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan

(pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, disiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, disiplin bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan yang baik, disiplin bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha

bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-

hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

3. Indikator-Indikator Disiplin

Menurut Mangkunegara dalam Saputri (2021) menyatakan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi disiplin antara lain:

1. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja.

Selalu datang ke tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

2. Ketepatan jam pulang ke rumah.

Pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan tidak mendahului jam pulang kerja.

3. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku

Patuh dengan penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan.

4. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas.

Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya



UNMAS DENPASAR

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Hasibuan (2017 : 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sunyoto (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Keith Davis, *et al.*, dalam Mangkunegara (2016:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, maka kepuasan kerja merupakan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaannya ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya.



2. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Haryani dalam Susilowati (2019), indikator-indikator dalam kepuasan kerja antara lain:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- b. Kepuasan terhadap gaji
- c. Kepuasan terhadap adanya kesempatan promosi
- d. Kepuasan terhadap pengawasan
- e. Kepuasan terhadap rekan kerja

2.1.5. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2016:9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Simamora (2016:39) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Rivai (2016:131) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang sangat penting dan diharapkan oleh organisasi yang mampu dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dan pada akhirnya akan membantu kelangsungan hidup organisasi secara berkesinambungan.

2. Indikator Kinerja

Tohardi (2016:255) menyatakan bahwa indikator-indikator yang dinilai adalah sebagai berikut :

1) Ketaatan

Ketaatan merupakan kesediaan karyawan mematuhi peraturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan.

2) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah penyelesaian tugas dari karyawan yang menjadi tanggung jawabnya di organisasi atau perusahaan.

3) Kesetiaan

Kesetiaan merupakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau organisasi.

4) Kejujuran

Kejujuran adalah keterbukaan karyawan dalam bekerja di organisasi atau perusahaan.

5) Kerjasama

Kerjasama adalah kesediaan karyawan untuk bekerjasama terkait pekerjaan di organisasi atau perusahaan.

6) Prakarsa

Prakarsa adalah ide-ide yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan organisasi atau perusahaan.



UNMAS DENPASAR

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun/Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	Rahmadiani (2018) dengan judul "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Zulu Alpha Papa Di Kota Makassar"	a.Bebas: Kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja b.Terikat: Kinerja	Regresi Linier Berganda	1.Kompetensi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2.Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja

				<p>karyawan</p> <p>3. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
2	Prasetyo (2019) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	<p>a. Bebas: Disiplin kerja dan kepuasan kerja</p> <p>b. Terikat: Kinerja</p>	Regresi Linier Berganda	<p>1. Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. Kedisiplinan dan kepuasan dapat digunakan sebagai prediktor naik atau turunnya kinerja.</p>
3	Prayogi (2019) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	<p>a. Bebas: Disiplin kerja dan kepuasan kerja</p> <p>b. Terikat: Kinerja</p>	Regresi Linier Berganda	<p>1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif kepuasan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan</p> <p>2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan</p> <p>3. Kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
4	Sudirman (2017) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Tojo Una-Una”	<p>a. Bebas: Kompetensi, motivasi, disiplin dan kepuasan kerja</p> <p>b. Terikat: Kinerja</p>	Regresi Linier Sederhana	<p>1. Kompetensi, motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2. Kompetensi, motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>
5	Ngebu (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai”	<p>a. Bebas: Kompetensi, penempatan dan kepuasan kerja</p> <p>b. Terikat: Kinerja</p>	Regresi Linier Berganda	<p>Kompetensi, penempatan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>

6	Rafiie (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat	a.Bebas: Kompetensi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja b.Intervening: Kepuasan kerja c.Terikat: Kinerja	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	1.Kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. 2.Kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3.Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 4.Terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.
7	Yenny (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Pendidikan Imanuel Palu”	a.Bebas: Kompetensi, motivasi dan disiplin c.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1.Kompetensi, motivasi dan disiplin kerjasecara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja mengajar guru Yayasan Pendidikan Imanuel Palu. 2.Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja mengajar guru Yayasan Pendidikan Imanuel Palu. 3.Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja mengajar guru Yayasan 4.Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja mengajar guru pada Yayasan Pendidikan Imanuel PaluPendidikan Imanuel Palu
8	Aulia (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek	a.Bebas: kompetensi dan komitmen organisasi b.Terikat:	Regresi linier berganda	1.Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

	Indo Bekas”	Kinerja		Hamatek Indo. 2.Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hamatek Indo. 3.Kompetensi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hamatek Indo.
9	Martini (2020) dengan judul “The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension”	a.Bebas: kompetensi b.Mediasi: Komitmen organisasi c.Terikat: Kinerja	<i>Structural equation modeling-partial least square (SEM-PLS)</i>	1.Kompetensi karyawan dan dimensi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2.Dimensi dari komitmen organisasi seperti komitmen efektif, komitmen normative dan komitmen berkesinambungan merupakan mediasi Sebagian pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan
10	Kaunang (2018) dengan judul “The Influence Of Competence, Motivation And Organizational Commitment To The Performance Of Financial Management Of Work Unit Government Development In Minahasa Regency”	a.Bebas: kompetensi dan Komitmen organisasi b.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1.Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen keuangan 2.Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen keuangan 3.Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen keuangan
11	Sari (2020) Dengan Judul “Pengaruh Koordinasi, Komunikasi Interpersonal Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Pengembangan SPAM Provinsi Sumsel	a.Bebas: Koordinasi, Komunikasi dan Kompetensi b.Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	1.Terdapat pengaruh signifikan antara koordinasi terhadap kinerja; 2.Terdapat pengaruh signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja. 3.Terdapat pengaruh signifikan kompetensi

				terhadap kinerja 4. Terdapat pengaruh signifikan, koordinasi, komunikasi interpersonal, dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan satuan kerja pengembangan SPAM Provinsi Sumatera Selatan.
12	Shinta (2020) dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Citra Mandiri Distribusindo”	a. Bebas: Komunikasi, disiplin kerja dan insentif. b. Terikat: Kinerja	Regresi linier berganda	Secara parsial maupun simultan variabel komunikasi, disiplin kerja dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Citra Mandiri Distribusindo
13	Sukmawati (2017) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pabrik Sogm Pada Pt Perkebunan Minanga Ogan Region Sumsel-Lampung”	a. Bebas: Lingkungan kerja, komunikasi, kompetensi b. Mediasi: kepuasan kerja c. Terikat: Kinerja	Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	1. Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja, disiplin dan kompetensi secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
14	Wardaya (2018) dengan judul “Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Yang Berdampak Pada Kinerja Tenaga Keperawatan di RSUD Simo Kabupaten Boyolali”	a. Bebas: Kompetensi, motivasi dan b. Mediasi: kepuasan kerja c. Terikat: Kinerja	Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat 3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat 4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat 5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat