

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Perspektif Teoritis Tentang Kinerja

#### 1. Pengertian Kinerja

Unsur yang paling menentukan tingkat kinerja adalah manusia. Yang dimaksud dengan kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan (Hasibuan, 2003: 28)

Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah *performance*. Salah satu entry-nya adalah “*thing done*” (hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mangkunegara, 2004: 75).

Kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dengan demikian, maju atau tidaknya suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran dan kualitas para pegawainya. Secara umum kinerja sering diartikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan sesuatu hasil. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbin

(1997:26) bahwa kinerja merupakan ukuran *performance* yang meliputi efektivitas dan efisiensi. Efektif berkaitan dengan pencapaian sasaran, sedang efisien adalah ratio antara output yang efektif dengan input yang diperlukan untuk mencapai sasaran.

Menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Mangkuprawira (2004:35): “Kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu.” Smith W. Augt yang dikutip oleh Sedarmayanti (2001:50), mengungkapkan bahwa kinerja adalah: “*Ouput drive from process, human or otherwise* (Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).” Selanjutnya Sedarmayanti (2001:52) mengutip paparan Lembaga Administrasi Negara (LAN) mengungkapkan bahwa *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Menurut The Sribert Bantam English Dictionary terbitan Amerika Serikat dan Canada, tahun 1979 dalam Prawirosentono (1991:1-2):

Kinerja (*performance*) berasal dari akar kata “*to perform*” yang mempunyai beberapa entries berikut:

1. *To do or carry out execute* (melakukan, menjalankan, melaksanakan)
2. *To discharge of fulfill; as a vew* (memenuhi atau menjalankan kewajiban)
3. *To portray as character in a play* (menggambarkan suatu karakter dalam permainan)
4. *To render by the voice or musical instrument* (menggambarkannya dengan suara atau alat musik)
5. *To execute or complete an undertaking* (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab)
6. *To act a part in a play* (melakukan suatu kegiatan dalam permainan)
7. *To perform the music* (memainkan pertunjukan musik)
8. *To do what is expected of a person or machine* (melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin)

Dari definisi tersebut arti *performance* atau kinerja dapat disimpulkan sebagai *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Disamping itu, kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan bukti secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Ini senada dengan pernyataan Bernardian, John Hand Joyje E.A Russel (1993:379) yang dikutip Sedarmayanti (2001:176) yang mengatakan bahwa: "*performance is defined as the record of outcomes produced or a specific job function or activity during, a specific time period.*" (kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula).

Pendapat lain mengutarakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari *performance*, yang berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, menurut Mangkunegara (2004:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga atau

organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Instansi umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam mewujudkan tujuan tersebut.

## 2. Dimensi Kinerja

Adapun literatur dalam Sudarmanto (2009:11) mengenai dimensi yang menjadi ukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. John Miner (1988), mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan tolok ukur dalam penilaian kinerja,
  - a) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
  - b) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
  - c) Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif.
  - d) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari 4 (empat) dimensi kinerja diatas, dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan, yaitu : kualitas hasil, kualitas keluaran dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu, penggunaan waktu dalam kerja (disiplin atau tingkat kepatuhan terhadap jam kerja), dan kerjasama.

2. Bernardin (2001), menyatakan ada 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu:
  - a) *Quality*, terkait dengan proses atau hasil yang mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
  - b) *Quantity*, terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
  - c) *Timelines* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menyelesaikan produk.

- d) *Cost effectiveness*, terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi.
- e) *Need for supervision*, terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi.
- f) *Interpersonal Impact*, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama diantara sesama pekerja dan anak buah.

Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan tugas. Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh tempat individu bekerja. Kinerja juga sering kali identik dengan kemampuan seorang pegawai bahkan berhubungan dengan komitmen terhadap suatu profesi.

### 3. Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2004 : 130), penilaian kinerja dapat efektif apabila instrumen penilaian kinerja memenuhi syarat-syarat berikut ini:

- a. *Reliability*, yaitu ukuran kinerja harus konsisten. Mungkin yang paling penting adalah konsistensi suatu ukuran kinerja. Jika ada dua penilai mengevaluasi pekerja yang sama, mereka perlu menyimpulkan hasil serupa menyangkut hasil mutu pekerja.
- b. *Relevance*, yaitu ukuran kinerja harus dihubungkan dengan output riil dari suatu kegiatan yang secara logika itu mungkin.
- c. *Sensitivity*, yaitu beberapa ukuran harus mampu mencerminkan perbedaan antara penampilan nilai tinggi dan rendah. Penampilan tersebut harus dapat membedakan dengan teliti tentang perbedaan kinerja.
- d. *Practicality*, yaitu kriteria harus dapat diukur, dan kekurangan pengumpulan data tidak terlalu mengganggu atau tidak inefisien.

Sementara itu, penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atas kinerja suatu individu, kelompok/team dan organisasi. Kegiatan ini berfungsi untuk

memberikan kemudahan bagi organisasi untuk dapat melihat sumbangan yang diberikan pegawai dengan berfokus pada strategi yang telah dibuat oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Penilaian kinerja untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) selama ini menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang di dalamnya terdapat 8 (delapan) unsur penilaian, yaitu: kejujuran, kesetiaan, ketaatan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, kepemimpinan dan prakarsa. Jika dicermati sebenarnya format DP3 tersebut masih akan memunculkan keraguan bahwa DP3 tersebut bisa menggambarkan secara akurat kinerja PNS.

Format DP3 juga terkesan kurang fleksibel untuk mengekspresikan hal-hal yang menjadi karakter khusus yang membedakan suatu profesi dengan profesi lainnya. Unsur-unsur yang dinilai pun item-itemnya banyak yang tumpang tindih, dan standarnya juga tidak jelas. Penilaian DP3 tersebut juga rentan dengan terjadinya bias subyektifitas. Apalagi hasil penilaian tersebut tidak pernah didiskusikan/dievaluasi bersama untuk mendapatkan *feedback* dari pegawai. Idealnya sebagai Abdi Negara, seorang PNS harus selalu melaksanakan tugas-tugas negara dan mendahulukan kepentingan negara di atas kepentingan pribadi atau golongan. Sedangkan sebagai Abdi Masyarakat, mengandung pengertian bahwa dalam melaksanakan tugasnya, seorang PNS harus tetap berusaha melayani kepentingan masyarakat dan memperlancar segala urusan anggota masyarakat.

Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) tersebut merupakan penjabaran dari Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo UU No. 43 Tahun 1999 pasal 20 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang berbunyi: “Untuk lebih menjamin obyektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja”.

Sedangkan dalam implementasinya, Pemerintah mengeluarkan peraturan yaitu PP No. 10/1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS. Serta untuk lebih menjamin adanya keseragaman dalam pelaksanaannya, maka BAKN mengeluarkan petunjuk teknis tentang pelaksanaan penilaian pekerjaan PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10/1979, berupa Surat Edaran yaitu SE. BAKN No. 02/SE/1980 tentang petunjuk pelaksanaan DP3 PNS.

Hal-hal lain yang berkenaan dengan penilaian kinerja selain perlunya standar kinerja juga diperlukan tentang ruang lingkup kinerja yang dinilai. Ruang lingkup atau aspek-aspek kinerja sangat beraneka ragam. Mitchell (1999:343) memberikan sejumlah ruang lingkup aspek-aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang. Aspek-aspek tersebut menurut Mitchell dapat dijadikan sebagai dasar untuk menilai kinerja seseorang di dalam setiap organisasi. Adapun aspek-aspek tersebut adalah:

- a. Kualitas pekerjaan (*quality of work*),
- b. Kecepatan (*promptness*),
- c. Inisiatif (*initiative*),
- d. Kemampuan (*capability*),
- e. Komunikasi (*communication*).

Kinerja diartikan sebagai kesuksesan yang dicapai seseorang melaksanakan suatu pekerjaan. Kesuksesan yang dimaksud tersebut ukurannya tidak dapat disamakan pada semua orang, namun lebih merupakan hasil yang dicapai oleh

seseorang menurut ukuran yang berlaku sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya.

Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

## **B. Perspektif Teoritis Tentang Profesionalisme**

### **1. Konsep dan Pengertian Profesionalisme**

Secara konseptual profesionalisme berasal dari kata *professio* memiliki arti sebagai berikut *A vocation or occupation requiring advanced training in some liberal art or science and usually involving mental rather than manual work, as teaching engineering, writing, etc* (Sebuah panggilan atau pekerjaan yang membutuhkan pelatihan lanjutan dalam beberapa seni liberal atau ilmu dan biasanya melibatkan mental dalam sebuah pekerjaan manual, seperti mengajar teknik, menulis, dll), (Hughes, 2004:163). Berdasarkan kata profesional tersebut melahirkan arti *professional quality, status, etc* yang secara komprehensif memiliki arti lapangan kerja tertentu yang diduduki oleh orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu pula (Pamudji, 2005:89).

Menurut Korten dan Alfonso, (dalam Tjokrowinoto, 2006:178) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*).

Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan aparatur dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang professional artinya keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Mulyasa (2006: 46), profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Menurut Kusnandar (2007: 214), profesionalisme adalah sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Profesionalisme sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.

Menurut A.S. Moenir (2002: 69), profesionalisme kerja merupakan tolak ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan program kerjanya. Profesionalisme kerja sebagai suatu sistem yang memuat tentang proses dan prosedur suatu kegiatan yang bersifat efektif dan efisien berdasarkan suatu standar yang sudah baku. Pengembangan instrumen manajemen tersebut dimaksudkan untuk memastikan bahwa proses pelayanan di seluruh unit kerja pemerintahan dapat terkendali dan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Profesionalisme kerja pegawai digunakan dalam kebijakan pemerintah dalam upaya mewujudkan kinerja pelayanan publik di lingkungan unit kerja pemerintahan yang terukur dan dapat dievaluasi keberhasilannya, pemerintah daerah perlu memiliki dan menerapkan prosedur kerja yang standar. Prosedur kerja merupakan pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Peran aparatur pemerintah yang strategis akan banyak ditopang oleh bagaimana aparatur pemerintah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya. Untuk itu, dalam rangka menopang kinerja pegawai pemerintah yang profesional dituntut terpenuhinya prinsip *the right man in the right place*.

Profesional dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkatan masing-masing. Menurut Korten & Alfonso (dalam Tjokrowinoto, 1996:191) dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic- competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*). Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional, artinya keahlian dan kemampuan aparatur merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Pendapat tersebut diperkuat juga oleh Atmosoeparto (2000:51)

yang menyebutkan bahwa profesionalisme merupakan cermin dari kemampuan (*competency*), yaitu; memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) ditunjang dengan pengalaman (*experience*) yang tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa melalui perjalanan waktu.

Meskipun profesionalisme dan apa yang membentuk profesi dapat dipisahkan secara konseptual, penelitian tentang profesionalisme lebih dikaitkan dengan perspektif konvensional tentang profesi. Profesi dan profesionalisme dapat dibedakan secara konseptual. “Profesi merupakan jenis pekerjaan yang memenuhi beberapa kriteria, sedangkan profesionalisme merupakan suatu atribut individual yang penting tanpa melihat suatu pekerjaan merupakan suatu profesi atau tidak” (Kalbers dan Fogarty, 1995: 72).

Profesionalisme suatu pekerjaan mendapat perhatian para peneliti yang menyediakan cara perlakuan berlebihan dari penggunaan, negosiasi dan kadang-kadang penurunan pernyataan profesional. Apa yang membuat profesi melibatkan partisipasi banyak pihak termasuk negara dan menyajikan banyak masalah tingkat makro yang kompleks berkaitan dengan kekuasaan.

Masalah normatif dan politis yang dimunculkan oleh perbedaan ini cenderung berkaitan dengan karakteristik kelompok dan gengsi kelompok. Atribut profesional pada tingkat individu dapat dianggap penting, meskipun tidak cukup syarat untuk mengembangkan profesi pada tingkat kelompok (Burrage, 1990; dalam Kalbers dan Fogarty, 1995: 73). Dengan kata lain, karena individu membentuk kelompok, status kelompok mungkin diperkirakan pada tendensi keseluruhan dari anggota individu.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, organisasi tidak hanya mengajarkan ataupun memfasilitasi para pegawai sesuai dengan jabatan dan kemampuan mereka yang ada sekarang. Akan tetapi perlu mengajarkan kepada mereka berbagai bidang pengetahuan yang sesuai dengan dorongan perubahan yang terus terjadi bahkan meningkatkan integritas dan profesionalisme kerja mereka. Sebagai profesional, pegawai negeri sipil mengakui tanggung jawabnya terhadap masyarakat, terhadap pemerintah daerah, dan terhadap rekan seprofesi, termasuk untuk berperilaku yang terhormat, sekalipun ini merupakan pengorbanan pribadi.

Melalui penjelasan dan juga defenisi di atas dapat di simpulkan bahwa profesionalisme tidak hanya di dasarkan pada kemampuan dasar yang di miliki tetapi juga mencerminkan sikap dan respon terhadap perubahan yang terus terjadi dalam arti memiliki kemampuan untuk menyikapi perubahan yang terjadi demi tercapainya tujuan organisasi. Maka profesionalisme pegawai adalah keahlian atau kemampuan pegawai dalam mengerjakan tugasnya, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Pegawai memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi maka dengan demikian mereka perlu antusias untuk terus belajar menambah ilmu dan pengetahuan agar mampu menyikapi setiap gerakan perubahan yang terjadi.

## **2. Elemen Profesionalisme**

Hall (1968), dalam Kalbers dan Fogarty (1995: 77) menteorikan lima elemen profesionalisme individual. Hall menyatakan bahwa profesional (1). Meyakini pekerjaan mereka mempunyai kepentingan, (2). Berkomitmen ke jasa barang

publik, (3). Kebutuhan otonomi pada persyaratan pekerjaan, (4). Mendukung regulasi mandiri untuk pekerjaan mereka, (5). Afiliasi dengan anggota profesinya. Adapun lima konsep profesionalisme dari Hall secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

1. Afiliasi Komunitas (*community affiliation*) yaitu menggunakan ikatan profesi sebagai acuan, termasuk didalamnya organisasi formal dan kelompok-kelompok kolega informal sumber ide utama pekerjaan. Melalui ikatan profesi ini para profesional membangun kesadaran profesi.
2. Kebutuhan untuk mandiri (*Autonomy demand*) merupakan suatu pandangan bahwa seseorang yang profesional harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain (Pemerintah, klien, mereka yang bukan anggota profesi). Setiap adanya campur tangan (intervensi) yang datang dari luar, dianggap sebagai hambatan terhadap kemandirian secara profesional. Banyak yang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak-hak istimewa untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Rasa kemandirian dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut karyawan yang bersangkutan dalam situasi khusus..
3. Keyakinan terhadap peraturan sendiri/profesi (*belief self regulation*) dimaksud bahwa yang paling berwenang dalam menilai pekerjaan profesional adalah rekan sesama profesi, bukan ”orang luar” yang tidak mempunyai kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaan mereka.
4. Dedikasi pada profesi (*dedication*) dicerminkan dari dedikasi profesional dengan menggunakan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki.

Keteguhan untuk tetap melaksanakan pekerjaan meskipun imbalan ekstrinsik berkurang. Sikap ini merupakan ekspresi dari pencurahan diri yang total terhadap pekerjaan. Pekerjaan didefinisikan sebagai tujuan. Totalitas ini sudah menjadi komitmen pribadi, sehingga kompensasi utama yang diharapkan dari pekerjaan adalah kepuasan rohani dan setelah itu baru materi.

5. Kewajiban sosial (*social obligation*) merupakan pandangan tentang pentingnya profesi serta manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat maupun profesional karena adanya pekerjaan tersebut.

Sedangkan faktor-faktor yang mendukung sikap profesionalisme, menurut Royen (2007:13) adalah:

1. **Performance**, dapat di artikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, penampilan kerja. Menurut Gibson, performance atau kehandalan serta prestasikerja adalah hasil yang di inginkan dari prilaku, prestasi di hasilkan dalam urutanmaupun kurun waktu tertentu. Prestasi kerja dapat dilihat dari:
  - a. Kuantitas kerja;
  - b. Kualitas kerja;
  - c. Pengetahuan tentang pekerjaan;
  - d. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan.
2. **Akuntabilitas aparatur**, merupakan suatu kebijakan strategis, hal ini harus diimplementasikan menciptakan kepatuhan pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai. Akuntabilitas juga merupakan kewajiban untuk memberikan tanggung jawab kinerja kepada pihak-pihak tertentu. Hal ini didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut:
  - a. Adanya komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
  - b. Menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dan sesuaidengan peraturan-peraturan.
  - c. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yangtelah di ditetapkan.
  - d. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang di peroleh.
  - e. Jujur, objektif, transparan dan inovatif.
3. **Loyalitas Pegawai**, yang berkaitan dengan karakteristik sosok profesionalisme menurut Islami dalam Royen adalah kesetiaan di berikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan dan rekan

sekerja, berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak di berikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya. Dengan demikian, maka para pegawai di harapkan supaya mampu menunjukkan loyalitas yang tinggi dalam seluruh aspek pekerjaannya. Loyalitas tidak memandang tingkatan artinya tidak membeda-bedakan pemberian pelayanan kepada setiap orang.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh sikap profesionalisme dan motivasi kerja merupakan kemauan individu untuk menggunakan usaha yang tinggi dalam upaya mencapai tujuan-tujuan perusahaan dan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Apabila tuntutan kerja yang dibebankan pada individu tidak sesuai dengan kemampuannya (*ability*) maka kinerja yang diharapkan akan sulit tercapai.

Menurut Siagian (2008: 76-77), profesionalisme kerja pegawai dalam suatu organisasi dapat diukur dengan beberapa aspek sebagai berikut;

- 1) Keahlian, merupakan kemampuan pegawai dalam mengerjakan semua pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya di dalam organisasi berdasarkan waktu dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Inisiatif, merupakan kemampuan pegawai dalam menentukan dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan sepanjang tidak bertentangan dengan tujuan organisasi.
- 3) Kreativitas, merupakan kemampuan pegawai dalam menginterpretasikan pemahaman yang dimilikinya ke dalam ruang lingkup pekerjaannya
- 4) Inovatif, kemampuan pegawai dalam menciptakan penemuan atau cara-cara baru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya

## **C. Perspektif Teoritis Tentang Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Sumberdaya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan organisasi, di sisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Keadaan ini menciptakan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka suatu organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu upaya yang dapat ditempuh organisasi untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan.

Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan pegawai mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam suatu organisasi. Tetapi pada dasarnya dugaan adanya ketidakadilan dalam memberikan upah maupun gaji merupakan sumber ketidakpuasan pegawai terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan semangat rendah dari pegawai itu sendiri.

Pengertian kompensasi menurut Ishak Arep dan Henri Tanjung (2003:35) adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas

upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut Cascio F. Wayne dalam Mangkuprawira (2007:196) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Mathis dan Jackson (2002:149) menyatakan salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan pegawai. Selanjutnya, Mangkuprawira (2007:196) menyatakan kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan dari pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional. Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2007:196):

“Merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, pegawai yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan organisasi dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.”

Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran pegawai. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan

pembayaran, juga akan menyebabkan organisasi dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan pegawai.

## 2. Elemen Kompensasi

Menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2007:197) tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal-hal berikut:

1. **Memperoleh personil yang berkualifikasi**, kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.
2. **Mempertahankan karyawan yang ada**, para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.
3. **Menjamin keadilan**, manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.
4. **Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan**, Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.
5. **Mengendalikan biaya**, sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah upah atau di atas standar.
6. **Mengikuti aturan hukum**, sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.
7. **Memfasilitasi pengertian**, sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumberdaya manusia, manajer operasi, dan para karyawan.
8. **Meningkatkan efisiensi administrasi**, program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuantujuan lain.

Menurut Hasibuan (2003:121) Tujuan-tujuan dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama
2. Kepuasan Kerja
3. Pengadaan Efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas Karyawan
6. Disiplin
7. Pengaruh Serikat Buruh
8. Pengaruh Pemerintah

Tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, pegawai dapat memenuhi kebutuhannya, atasan dapat pujian dari kepala daerah berupa promosi, kepala daerah dinilai berkinerja baik, peraturan pemerintah harus ditaati, dan konsumen mendapat pelayanan yang pantas. Pada dasarnya seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan psikis. Secara fisik, seseorang “menukarkan” jasa tenaga dan pikirannya dengan uang (imbalan) yang akan dipergunakan untuk memenuhi sebagian besar kebutuhan pada tingkat dasar, kebutuhan makanan, pakaian, perumahan dan keperluan hidupnya. Secara psikis, seseorang yang bekerja akan terpenuhi kebutuhan rasa dalam memenuhi kebutuhan karena sudah ada pekerjaan. Lebih jauh lagi, dengan bekerja seseorang dapat berinteraksi dengan orang lain sesama rekan kerja. Mereka yang bekerja juga akan memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi. Pada tingkat yang lebih tinggi seseorang yang bekerja dapat mengaktualisasikan kompensasi yang dimilikinya.

Ketika seseorang telah bekerja menyumbangkan tenaga dan pikirannya guna mencapai tujuan organisasi, maka seharusnya pula organisasi memberikan imbalan (kompensasi) demi mewujudkan tujuan individu yang bekerja.

Kompensasi dalam sebuah organisasi adalah penting karena kompensasi merupakan bentuk transaksi antara organisasi dengan pegawai, Ashar Sunyoto Munandar (2001:213) mengatakan transaksi tersebut dapat ditinjau dari perspektif:

1. Transaksi ekonomi: dengan imbalan terhadap jasa karyawan, organisasi akan memproduksi lebih banyak dengan kualitas lebih baik, sedangkan karyawan memperoleh pendapatan yang memenuhi kebutuhannya.
2. Transaksi psikologis: pekerjaan menggambarkan sebuah kontrak psikologiantara manusia dengan organisasi dimana individu menukarkan beberapa tipe yang diinginkan organisasi bagi suatu bayaran dan sumber-sumber kepuasan lainnya.
3. Transaksi politis: kompensasi menggambarkan transaksi politik karena menyangkut penggunaan kekuatan dan pengaruh.
4. Transaksi etis: kompensasi menggambarkan transaksi etis dalam istilah kompensasi yang berkeadilan bagi organisasi dan pekerja.

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya. Dalam usaha mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Sistem kompensasi juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja. Namun demikian banyak organisasi mengabaikan potensi tersebut dengan suatu persepsi bahwa “kompensasi tidak lebih sekadar cost yang harus diminimisasi”. Tanpa disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting dan berpersepsi keliru telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif atau *counter productive*.

Akibatnya muncul sejumlah persoalan personal misalnya *low employee motivation, poor job performance, high turn over, irresponsible behaviour* dan bahkan *employee dishonesty* yang diyakini berakar dari sistem kompensasi yang tidak proporsional. Salah satu tantangan utama suatu organisasi dalam manajemen sumber daya manusianya adalah mengembangkan sistem kompensasi yang dapat memotivasi orang (Tanjung, 2003:16-17).

Dalam konteks Pegawai Negeri Sipil, kompensasi sebagai balas jasa atau hasil kerja ditetapkan berdasarkan atas pekerjaan dan besarnya tanggung jawab serta dengan tidak merupakan aspek “kelayakan” untuk hidup. Selama ini penggajian Pegawai Negeri Sipil di Indonesia mengikuti 3 (tiga) sistem, yaitu:

1. **Sistem skala tunggal**, adalah suatu sistem penggajian dengan memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan dan tanggung jawab yang harus dipikul. Keuntungan sistem ini adalah sederhana dan hanya cukup diperlukan satu satu peraturan yang mengatur skala gaji untuk semua Pegawai Negeri Sipil. Adapun kelemahannya adalah tidak adil, dikarenakan bagi Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai beban tugas besar dan berat tidak ada perbedaan.
2. **Sistem skala ganda**, adalah system penggajian berdasarkan sifat pekerjaan dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan tugas. Artinya, penentuan besarnya gaji bukan saja didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, tetapi prestasi yang dicapai dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan tugas tersebut. Dalam sistem ini dimungkinkan pangkat sama tetapi besarnya gaji tidak sama. Keuntungannya antara lain memberikan perangsang yang dapat menimbulkan kegairahan bekerja bagi mereka yang mempunyai tanggung jawab berat. Kelemahannya adalah dapat menimbulkan ketidakadilan pada waktu pensiun.
3. **Sistem skala gabungan**, yaitu perpaduan/gabungan dari dua golongan sistem, yakni sistem skala tunggal dan sistem skala ganda. Dalam sistem ini gaji pokok bagi Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama ditetapkan sama, dan disamping itu diberikan tunjangan bagi Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan beban kerja dan memikul tanggung jawab lebih besar (memerlukan pemusatan pemikiran dan tenaga secara terus menerus). Keuntungan sistem ini antara lain dapat memberikan perangsang/motivasi bagi Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas dan tanggung jawab lebih berat. Kelemahannya adalah, jika tidak dilakukan analisis, klasifikasi, dan

evaluasi jabatan yang baik dan jelas akan menimbulkan kecemburuan dan persaingan yang tidak sehat.

Atas dasar pemikiran yang terus-menerus, pemerintah telah menetapkan sistem penggajian Pegawai Negeri Sipil dengan Sistem Skala Gabungan. Sistem skala gabungan menetapkan gaji Pegawai Negeri Sipil berdasarkan atas kepangkatan dan memberikan tunjangan kepada pegawai-pegawai yang memikul beban tanggung jawab yang besar atau yang melakukan pekerjaan dengan resiko tinggi. Berdasarkan PP No. 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil, struktur gaji pegawai terdiri atas unsur-unsur gaji pokok, kenaikan gaji berkala, kenaikan gaji istimewa dan tunjangan.

### 3. Jenis Kompensasi

Menurut Simamora (2004:442) kompensasi terdiri dari:

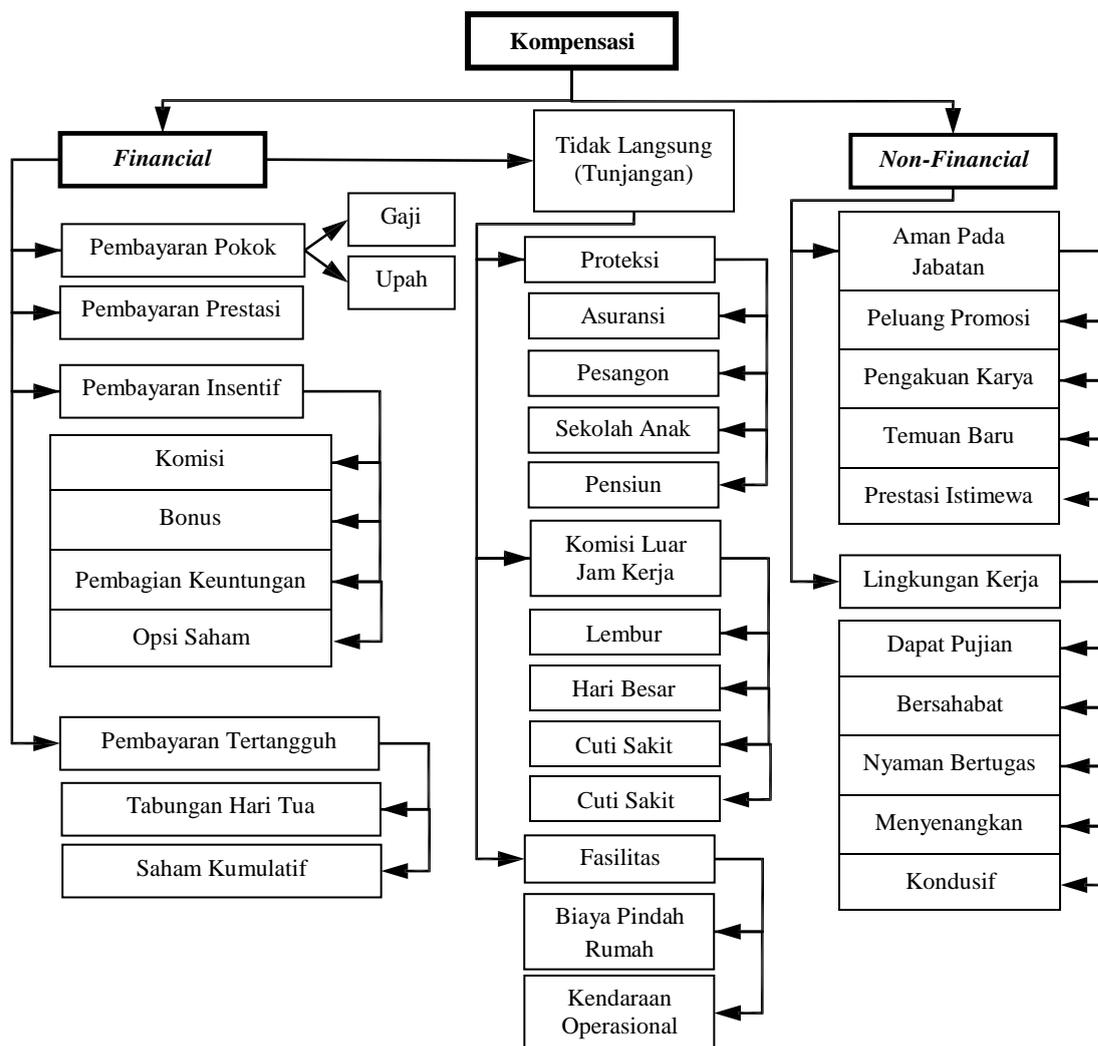
#### 1. Kompensasi Finansial

- a. Kompensasi Langsung
  - 1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah
  - 2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*)
  - 3) Bayaran Insentif (*Insentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham
  - 4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham.
- b. Kompensasi Tidak Langsung
  - 1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
  - 2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.
  - 3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

#### 2. Kompensasi Non-Finansial

- a. Pekerjaan yaitu tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian.
- b. Lingkungan Kerja yaitu kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

Gambar 1. Jenis Kompensasi



Sumber : Rivai (2004:358)

## D. Perspektif Teoritis Tentang Disiplin Kerja

### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Kata disiplin sering menjadi suatu ukuran yang bernilai positif dan biasanya dijadikan indikasi seseorang yang sukses dalam mencapai cita-citanya dan mencapai tujuan organisasinya. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya.

Kata disiplin berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya.

Jim Collins dalam Iskandar (2005:32) menyatakan bahwa suatu organisasi yang sukses adalah organisasi yang secara konsisten melaksanakan apa yang disebut dengan konsep *flywheel*. Konsep ini adalah bagaimana suatu organisasi berkembang dan sukses mendapatkan hasil yang diinginkan dengan membangun suatu strategi dimana peran sumber daya manusia dan tingkat kedisiplinan menentukan keberhasilannya. Lebih lanjut dikatakannya bahwa disiplin dalam hal ini adalah orang-orang yang berdisiplin (*discipline people*), yaitu pemimpin yang baik dan orang-orang yang tepat dan kompeten dibidangnya; disiplin pemikiran (*discipline thought*), yaitu bagaimana sumberdaya manusia dalam organisasi tersebut berpikir, menyelesaikan masalah dan menentukan tindakan yang tepat bagi kepentingan organisasi; dan disiplin kerja (*discipline action*), yaitu bagaimana sumberdaya manusia dalam suatu organisasi mempunyai sikap bersedia dan sadar melaksanakan tugasnya, serta ikut menjaga organisasi dengan segala tujuannya melalui budaya disiplin dan semangat *entrepreneurship*.

Menurut Sinungan (2005:145), disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Prijadarminto (1993:15) mengemukakan:

“Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya”.

Siagian (2008:130) menyatakan bahwa :

“Daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, peranan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian”.

Sikap dan perilaku yang demikian tercipta dari proses binaan melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengenalan dari keteladanan dari lingkungannya. Disiplin akan membuat dirinya tahu membedakan hal-hal apa yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan, yang tak sepatutnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang). Davis dan Newstrom (1985:87) menjelaskan disiplin (*discipline*) sebagai tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi (*“discipline is management action to enforce organization standards”*). Sedangkan, Mathis dan Jackson (2002:314) menyebutkan disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan.

Citra suatu organisasi tidak jarang ditentukan oleh disiplin para pegawainya. Dengan disiplin yang baik dan tinggi, maka tujuan organisasi dapat diwujudkan sebagaimana diharapkan. Adanya kedisiplinan kerja pada diri pegawai berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Salah satu ciri khas yang membedakan orang yang berhasil dengan orang yang kurang berhasil terletak pada tingkat kedisiplinannya. Orang yang berhasil pada

umumnya adalah orang-orang yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi, baik dalam bekerja maupun dalam kegiatan lainnya. Oleh karena itu, diperlukan suatu prosedur yang dapat membuat sumberdaya manusia didalam organisasi secara sadar dan bersedia melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dikaitkan dengan pokok masalah yang dibahas maka disiplin aparatur pemerintah dapat diartikan sebagai sikap yang senantiasa mematuhi peraturan disiplin dalam melaksanakan tugas ditempatnya bekerja. Dengan demikian dalam kegiatan kerja setiap saat pegawai menyesuaikan dirinya dengan standar peraturan yang berlaku atau menunjukkan bahwa mereka tidak akan melakukan pelanggaran. Karena disiplin pegawai dalam konteks Pegawai Negeri Sipil merupakan bentuk sistem normatif yang sudah seharusnya patuhi.

Sikap dan perilaku seorang Pegawai Negeri Sipil dapat dijadikan panutan atau keteladanan bagi PNS di lingkungannya dan masyarakat pada umumnya. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari mereka harus mampu mengendalikan diri sehingga irama dan suasana kerja berjalan harmonis. Namun kenyataan yang terjadi di lingkungan Dinas Porabudpar justru jauh dari kata sempurna. Masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin dengan berbagai cara.

Suatu organisasi akan sukses mencapai tujuan apabila memiliki sistem manajemen organisasi yang baik, strategi dan tentu saja peran sumberdaya manusia sebagai *resources* yang sangat mendasar. Sumber daya manusia oleh banyak kalangan dianggap sebagai suatu aset yang berharga bagi organisasi

yang harus mendapatkan perhatian, dijaga, dibina dan kemudian dimanfaatkan secara tepat untuk kepentingan organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai 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. Tipe Disiplin

Davis (1995:549) menjelaskan disiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Sedangkan, dari jenisnya terdapat dua tipe mengenai disiplin:

- a) Disiplin Preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standarisasi dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
- b) Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Prijodarminto (1993:16) menjelaskan disiplin terbagi pada tiga aspek yaitu mental, pemahaman dan sikap kelakuan. Diuraikan sebagai berikut:

1. Sikap mental (*attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
2. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan.
3. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin

Untuk mewujudkan tujuan dari kegiatan pembinaan disiplin, maka harus diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Saydam (1997:204) menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pembinaan disiplin, yaitu:

1. Besar kecilnya kompensasi;
2. Ada tidaknya keteladanan dari pimpinan;
3. Ada tidaknya aturan yang dapat dijadikan pegangan;
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
6. Ada tidaknya perhatian (manajemen) terhadap para pegawai;
7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Sementara itu, Hasibuan (2002:194) menggambarkan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi, antara lain: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Pendapat senada dikemukakan oleh Nitisemito (1996:122) bahwa perlu diperhatikan beberapa hal yang dapat menunjang kedisiplinan, yaitu: ketegasan dalam pelaksanaan kedisiplinan, kedisiplinan perlu dipartisipasikan, kedisiplinan harus menunjang tujuan dan sesuai dengan kemampuan, keteladanan pimpinan, kesejahteraan dan ancaman.

Dari beberapa penjelasan di atas, maka dapat disebutkan beberapa ukuran untuk mengukur disiplin, yakni adanya kepatuhan pegawai pada Saydam (1997:204):

1. Mentaati jam kerja masuk dan jam kerja pulang;
2. Mematuhi pemakaian pakaian seragam lengkap dengan atribut dan tanda pengenalnya;
3. Ikut serta dalam setiap upacara yang diwajibkan;

4. Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap semua karyawan, atasan dan anggota masyarakat lainnya.

Kedisiplinan kerja merupakan kebutuhan yang sangat penting dalam rangka menciptakan iklim dan suasana kerja bagi kepentingan pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja dalam suatu organisasi secara umum menuntut tiap anggotanya untuk patuh dan taat kepada aturan kerja agar seluruh tugas dan tanggungjawabnya dapat dilaksanakan bagi kepentingan tujuan organisasi. Pentingnya meningkatkan disiplin bertitik-tolak dari paradigma bahwa tidak ada satupun manusia yang sempurna, luput dari kesalahan. Setiap manusia memiliki ketertarikan pribadi yang dapat berakibat mendahulukan kepentingan dirinya diatas kepentingan organisasi, sehingga diperlukan konsep disiplin yang dapat mengarahkan kepada ketaatan atau kepatuhan anggota organisasi terhadap ketentuan organisasi.

#### **E. Hubungan Profesionalisme, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Instansi merupakan organisasi yang terdiri dari kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Agar kerjasama dapat berjalan baik maka semua unsur dalam organisasi terutama sumber daya manusia harus dapat terlibat secara aktif dan memiliki dorongan untuk bersama-sama mencapai tujuan. Penelitian ini mengkaji tentang aspek perilaku manusia seperti profesionalisme, kompensasi, disiplin kerja dan kinerja. Agar sumber daya manusia dapat digerakkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi maka perlu dipahami motivasi mereka dalam bekerja terutama untuk para pegawai adalah penekanan pada motivasi kerja mereka.

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick dalam (Srimulyo, 1999:40) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- 2) Variabel situasional, meliputi: a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi), b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Wahjosumidjo (1984:50) motivasi dapat diartikan sebagai suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Proses psikologi timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsik dan ekstrinsik. Faktor di dalam diri seseorang bisa berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan sedang faktor dari luar diri dapat ditimbulkan oleh berbagai faktor-faktor lain yang sangat kompleks. Tetapi baik faktor ekstrinsik maupun faktor intrinsik motivasi timbul karena adanya rangsangan. Tingkah laku bawahan dalam kehidupan organisasi pada dasarnya berorientasi pada tugas. Artinya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang dalam penelitian ini memengaruhi secara

langsung sumber daya manusianya menyangkut profesionalisme, kompensasi dan disiplin kerja dalam kaitannya mencapai kinerja pegawai secara maksimal.

Dari tinjauan tentang profesionalisme dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah kemampuan seseorang untuk menata, mengolah dan mengendalikan pekerjaan, terampil dan memiliki pengalaman yang bervariasi, menguasai standar penerapan ilmu dan praktek, kreatif dan berpandangan luas, memiliki kecakapan dan keahlian yang tinggi dalam memecahkan masalah teknis yang diukur melalui dimensi ketepatan dengan indikator keahlian, inisiatif dan dimensi kecepatan dengan indikator kreatifitas dan inovatif.

Kerja merupakan aktivitas yang sangat melelahkan, terkadang pegawai merasa jenuh dengan aktivitas kerja yang sangat monoton. Setiap pegawai dituntut tenaga dan pikirannya selama berjam-jam, dalam kondisi seperti ini, terutama agar pegawai tetap semangat dalam bekerja dan tidak tertekan, maka perlu adanya pemberian kompensasi yang berasaskan keadilan.

Iklim kerja yang kompetitif memaksa pegawai untuk berpacu layaknya mesin. Peningkatan kerja terhadap efisiensi dan hasil menjadi beban berat yang harus ditanggung pegawai, oleh karena itu, pemberian kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Arep dan Tanjung (2003:35) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Hal senada juga dikatakan Cascio F. Wayne dalam Mangkuprawira (2004:196) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai dan insentif

untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Disiplin Kerja merupakan hal kerja yang penting untuk dipelihara karena dengan ditegakannya disiplin, maka karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah ditetapkan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik dari karyawan akan menunjukkan bahwa suatu perusahaan dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas karyawannya. Selain itu, dengan mengetahui disiplin kerja karyawan maka nilai kinerja dari para karyawan pun akan dapat diketahui. Hal tersebut dikarenakan disiplin kerja dan kinerja karyawan memiliki keterhubungan, sesuai dengan penjelasan Leiden (2001:63) mengemukakan bahwa:

“Dengan ditegakannya disiplin maka dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dalam kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara tepat dan mudah”.

Disiplin juga dapat digunakan untuk mengatasi perilaku karyawan yang tidak diharapkan, mengingat setiap organisasi memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaati anggotanya. Sikap pegawai yang taat dan patuh terhadap peraturan adalah hal yang sangat berpengaruh pada kinerja organisasi dan disiplin menjadi bagian penting dari sikap ini. Seperti yang dijelaskan oleh Trahan dan Steiner (1998:129) yang mengemukakan “Disiplin kerja secara positif dikaitkan dengan kinerja karyawan, karena dengan disiplin maka pemimpin dapat menerapkan suatu tindakan agar standar kerja yang ditetapkan dapat dipatuhi oleh pegawai.”

Penjelasan dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memiliki disiplin

kerja yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan perusahaan yang dapat dicapai secara optimal.

## **F. Kerangka Pikir**

Kerangka pemikiran penelitian adalah batasan-batasan yang akan diteliti untuk menghindari permasalahan yang kompleks sehingga hasil penelitian menjadi jelas dan terarah, tidak menyimpang dari jalur pembahasan. Mujiman dan Purwat (2006:21) mengemukakan kerangka pikir adalah konsep yang terdiri dari hubungan antara sebab akibat atau disebut juga kausul hipotesis antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam rangka memberikan jawaban sementara terhadap permasalahan yang diselidiki.

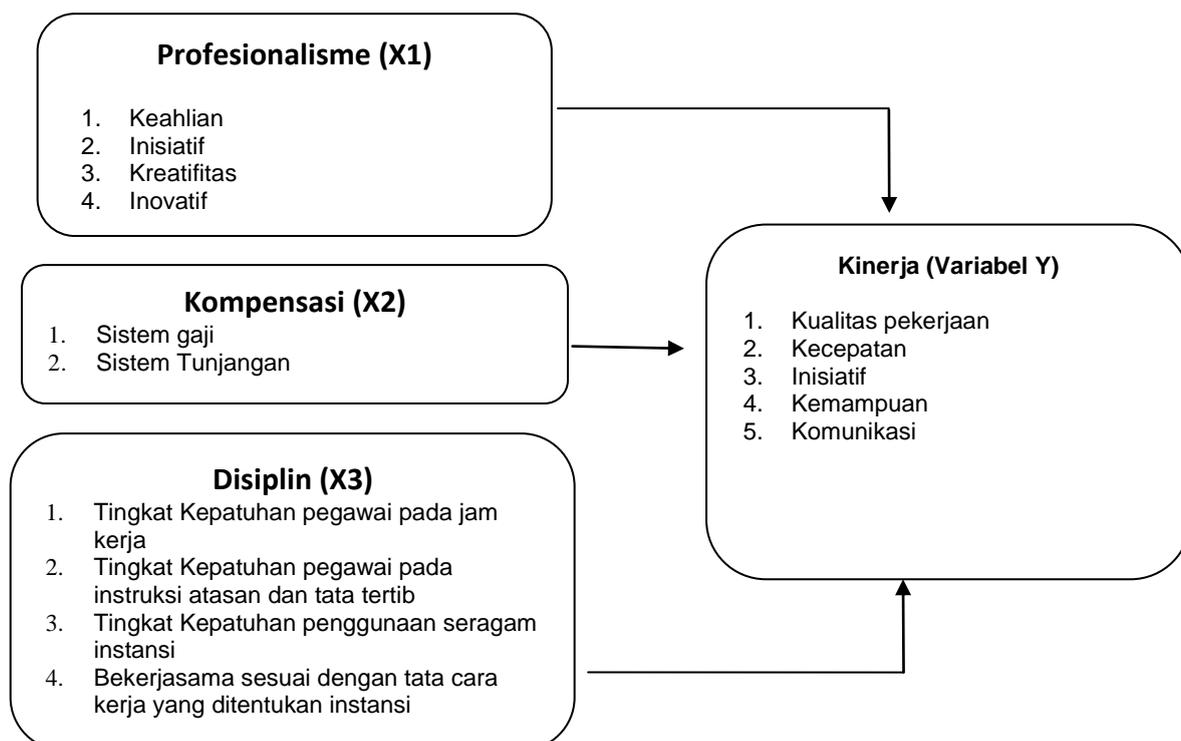
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh profesionalisme, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pemuda Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Lampung Tengah.

Profesionalisme adalah kehandalan dalam pelayanan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti. Pengukuran variabel profesionalisme dilakukan dengan menggunakan indikator keahlian, inisiatif, kreatifitas dan inovatif.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai bentuk balas jasa dari pimpinan atau organisasi sesuai dengan hasil pekerjaan yang mereka berikan. Variabel kompensasi diukur dengan menggunakan indikator sistem gaji dan sistem tunjangan.

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Variabel disiplin kerja diukur dengan menggunakan indikator tingkat kepatuhan pegawai pada jam kerja, tingkat kepatuhan pegawai pada instruksi atasan dan tata tertib, tingkat kepatuhan penggunaan seragam instansi dan bekerjasama sesuai dengan tata cara kerja yang ditentukan instansi. Kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Pengukuran variabel kinerja dilakukan dengan indikator kualitas pekerjaan, kecepatan, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

Bagan kerangka pikir yang menggambarkan pengaruh profesionalisme, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebagai berikut:



Gambar 2.  
Kerangka Pikir Penelitian

## **G. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2005: 65), hipotesis adalah perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan sementara dan menuntun atau mengarahkan penelitian selanjutnya.

Berdasarkan pengertian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha : Ada pengaruh yang positif dan signifikan profesionalisme, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Pemuda Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Lampung Tengah.

Ho : Tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan profesionalisme, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Pemuda Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Lampung Tengah.