

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1.1 Kajian Pustaka

1.1.1 Manajemen

1.1.1.1 Definisi Manajemen

Menurut Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. “Yang diatur”, adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
2. “Tujuannya diatur”, adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. “Harus diatur”, supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. “Yang mengatur”, adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. “Mengaturnya”, adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal

dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya

Adapun beberapa pengertian manajemen yang dikemukakan oleh beberapa ahli adalah sebagai berikut :

Pengertian Manajemen menurut Hasibuan, (2016:9) :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Pengertian Manajemen menurut Ali Ibrahim(2016) :

“Manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.”.

Pengertian Manajemen menurut Anton Mulyono Aziz dan Maya Irjayanti (2014:5) :

“Bahwa seni manajemen meliputi untuk melihat totalitas dari bagian yang terpisah - pisah serta kemampuan untuk menciptakan gambaran suatu visi “.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen diatas, maka dapat dilihat bahwa manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang proses mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

1.1.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

Pengertian menurut Desseler (2015:3) :

“manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.”.

Pengertian menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) :

“Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh

individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”;

Pengertian menurut Schuler dalam Sutrisno (2016:6) :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.”

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diatas maka dapat dilihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

1.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Sutrisno (2016:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi

dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal;

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya;
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM;
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya;
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya;
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi;
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

1.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2016:21) meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

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

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan,

keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

1.1.3 Kompetensi

1.1.3.1 Definisi Kompetensi

Perubahan dunia berpengaruh terhadap organisasi dan sekaligus terhadap kompetensi karyawan. Karyawan semakin dipandang sebagai aset yang sangat penting dari suatu perusahaan. Semakin banyak tantangan perusahaan maka kedudukan karyawan semakin menjadi sangat strategis. Keunggulan kompetitif perusahaan sangat berpengaruh pada mutu sumber daya manusia karyawan.

Surat Keputusan Mendiknas nomor 045/U/2002. tentang Kurikulum Inti Perguruan Tinggi mengemukakan “Kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggungjawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu”. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, Wibowo (2016). Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyatakan bahwa Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selanjutnya Mendiknas RI melalui Permen Nomor 16 Tahun 2007 menetapkan Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Identifikasi kompetensi guru yang tepat dianggap memiliki nilai prediksi yang valid untuk keberhasilan guru dalam pekerjaannya. Pemahaman yang

mendalam tentang pengertian kompetensi akan memberikan dasar dalam upaya menjadi guru yang berhasil sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan.

Undang-Undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan bahwa Standar Kompetensi merupakan kesepakatan kesepakatan tentang kompetensi yang diperlukan pada suatu bidang pekerjaan oleh seluruh "stakeholder" di bidangnya.

Kompetensi adalah kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten yang berarti cakap, mampu, terampil. Kompetensi mengacu kepada atribut atau karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya, Veithzal (2003:298).

Kompetensi berasal dari bahasa inggris competency yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Jadi kompetensi adalah performan yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya, Djaman satori (2007:22). Kompetensi inti adalah nilai utama perusahaan/organisasi dalam penciptaan keahlian dan kapabilitas yang disebarkan melalui bermacam garis produksi ataupun bisnis, Mudrajat Kuncoro (2005:44).

Seseorang disebut kompeten apabila telah memiliki kecakapan bekerja pada bidang tertentu dari hal ini maka kompetensi juga diartikan sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif, Moh. Uzer Usman (2006:4).

Kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan seseorang yang hanya dapat dinilai dengan ukuran baik dan buruknya. Sedangkan kemampuan kuantitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dan terukur, Fachruddin Saudagar (2009:30). Kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik, Stephen Robbin (2007:38). Kecapakan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan, Suparno (2012:27). Kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan, Boyatzis Dalam Hutapea Dan Nurianna Thoha (2008).

Berdasarkan UU No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Kompetensi berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10), “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan,

seperti pada tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1
Konsep Kompetensi

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kompetensi
1.	2003	Veithzal	Kompetensi adalah kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten yang berarti cakap, mampu, terampil. Kompetensi mengacu kepada atribut atau karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya.
2.	2003	UU No. 13/2003 pasal 1 (10)	Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.
3.	2005	Mudrajad Kuncoro	Kompetensi inti adalah nilai utama perusahaan/organisasi dalam penciptaan keahlian dan kapabilitas yang disebarkan melalui bermacam garis produksi ataupun bisnis.
4.	2005	UU No.14 Tahun 2005	Tentang guru dan dosen kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.
5.	2006	Moh. Uzer Usman	Menyebutkan bahwa seseorang disebut kompeten apabila telah memiliki kecakapan bekerja pada bidang tertentu dari hal ini maka kompetensi juga diartikan sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.
6.	2007	Djaman satori	Kompetensi berasal dari bahasa inggris competency yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Jadi kompetensi adalah performan yang mengarah padapencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya.
7.	2007	Stephen Robbins	Pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.
8.	2008	Boyatzis Dalam Hutapea Dan Nurianna Thoha	Pengertian kompetensi menurut Boyatzis Dalam Hutapea Dan Nurianna Thoha adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.
9.	2012	Suparno	Pengertian kompetensi menurut Suparno adalah kecapakan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan.
10.	2016	Wibowo	Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Sumber: Hasil olah peneliti)

Berdasarkan 10 konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.1 diatas dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah segala sesuatu yang menjadi kemampuan, kecakapan seorang individu dalam mengerjakan pekerjaannya. Konsep dari kompetensi itu sendiri terdiri dari ilmu pengetahuan, keterampilan, dan

sikap. Dalam penelitian ini penulis mengacu pada teori dari Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Penjelasan dari konsep tersebut sesuai dengan fenomena pada objek penelitian yaitu di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

1.1.3.2 Karakteristik Kompetensi

Kompetensi memiliki beberapa karakteristik, berdasarkan pendapat Spencer (dalam Wibowo, 2007:111) menjelaskan terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik.
5. Keterampilan adalah kemampaan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Sedangkan Wibowo (2007:115) menjelaskan ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.

2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasi.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi, empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan jadi *team player*.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan, berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukuhkan kemampuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang, *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan melopori kesehatan tempat kerja.

9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun patnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Bussines competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen *finansial*, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian tekhnis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

1.1.3.3 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Wibowo (2014) diantaranya:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

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. Untuk itu, setiap orang harus berpikir

positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Selain itu pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti juga akan menambah kemampuan.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman dapat di kembangkan berdasarkan lamanya waktu kerja dalam perusahaan atau organisasi.

4. Karakteristik

Kepribadian Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Kemampuan intelektual

Kecakapan dalam bekerja sama dan kemampuan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan dalam hal kompetensi.

6. Budaya Organisasi

Budaya organisasi meliputi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno (2011:204) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Pemahaman (*Understanding*)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lainlain).

5. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6. Minat (*Interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

Adapun yang menjadi indikator sumber daya manusia menurut Hutapea dan Nurianna, (2008:28) yaitu :

1. Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang meliputi :
 - a. Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
 - b. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan.
 3. Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan teknik yang tepat dan benar.
2. Keterampilan individu meliputi :
 - a. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
3. Sikap kerja meliputi:
 - a. Memiliki kemampuan dalam beraktivitas dalam bekerja.
 - b. Adanya semangat kerja yang tinggi.
 - c. Memiliki kemampuan dalam perencanaan / pengorganisasian.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel indikator kompetensi, seperti pada tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2.2
Indikator Kompetensi

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kompetensi
1	2014	Wibowo	Keyakinan dan nilai-nilai, Keterampilan, Pengalaman, Karakteristik, Kemampuan Intelektual, Budaya Organisasi.
2	2011	Sutrisno	Pengetahuan (<i>Knowledge</i>), Pemahaman (<i>Understanding</i> , Kemampuan/Keterampilan

			(<i>skill</i>), Nilai (<i>value</i>), Sikap (<i>attitude</i>), Minat (<i>Interest</i>).
3	2008	Hutapea dan Nurianna	Pengetahuan, keterampilan individu, sikap kerja

Sumber : Hasil olah peneliti

Berdasarkan 3 indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.2 kemudian dengan merujuk kepada salah satu indikator dari Wibowo 2014 yang sesuai dengan objek penelitian pada SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang yaitu Keyakinan dan nilai-nilai, Keterampilan, Pengalaman, Karakteristik, Kemampuan Intelektual, Budaya Organisasi.

Berdasarkan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Wibowo 2014 tersebut, indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang merujuk pada salah satu indikator yaitu keterampilan, dimana keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru dapat di gunakan di berbagai kompetensi. Seperti keterampilan berbicara didepan umum untuk menyampaikan materi pelajaran dengan baik dan jelas kepada murid, keterampilan ini merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Selain itu pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti juga akan menambah kemampuan dalam melakukan pengajaran kepada murid.

1.1.4 Disiplin Kerja

1.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Kedisiplinan menjadi faktor yang sangat penting

juga karena diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak bisa mendisiplinkan diri.

Berikut adalah pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu Menurut Hasibuan (2006:444) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.” Menurut Rivai (2011:825) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Stuart Emmel (2001) mendefinisikan disiplin sebagai suatu sistem aturan untuk mengendalikan perilaku. Fungsi utama disiplin di tempat kerja adalah mendorong karyawan yang belum memuaskan untuk menjadi lebih baik. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mendefinisikan disiplin sebagai penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang. Penggunaan hukuman digunakan apabila manajer dihadapkan pada permasalahan perilaku bawahan yang tidak sesuai dengan peraturan dan prestasi kerja yang di bawah standar perusahaan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003), pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2009), pengertian disiplin kerja

adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Menurut Indah puji hartatik (2014,p.183) menyebutkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma – norma sosial yang berlaku.

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. (Sulistiyani, 2009:290). Selanjutnya menurut Selanjutnya menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Sinambela (2012:238), disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”. (2012:238), disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.

Menurut Handoko (2001:208), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Hal ini berarti disiplin menjadi acuan bagi organisasi dalam menentukan standar-standar yang dilakukan di organisasi. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri dari karyawan dan pelaksanaan yang

teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau harapan-harapan sedangkan keluhan-keluhan digunakan oleh karyawan yang merasa hak-haknya telah dilanggar oleh organisasi. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja (Roffi, 2012)

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel Konsep dan Kesimpulan Disiplin Kerja, seperti pada tabel 2.3 berikut ini:

Tabel 2.3
Konsep Disiplin Kerja

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Disiplin Kerja
1.	2006	Hasibuan	Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.
2.	2011	Rivai	Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.
3.	2001	Stuart Emmel	Disiplin sebagai suatu sistem aturan untuk mengendalikan perilaku. Fungsi utama disiplin di tempat kerja adalah mendorong karyawan yang belum memuaskan untuk menjadi lebih baik.
4.	1996	Gibson, Ivancevich, dan Donelly	Disiplin sebagai penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang. Penggunaan hukuman digunakan apabila manajer dihadapkan pada permasalahan perilaku bawahan yang tidak sesuai dengan peraturan dan prestasi kerja yang di bawah standar perusahaan.
5.	2003	Sastrohadiwiryo	Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.
6.	2009	Sutrisno	Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Disiplin Kerja
			sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.
7	2014	Indah puji Hartatik	Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma – norma 40ocial yang berlaku.
8.	2012	Selanjutnya menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Sinambela	Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.
9.	2001	Handoko	Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Hal ini berarti disiplin menjadi acuan bagi organisasi dalam menentukan standar-standar yang dilakukan di organisasi.
10.	2012	Rofi	Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri dari karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau harapan-harapan sedangkan keluhan-keluhan digunakan oleh karyawan yang merasa hak-haknya telah dilanggar oleh organisasi. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja

Sumber : Hasil olah peneliti

Berdasarkan 10 konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.1 diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku individu yang memtuhi peraturan-peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis yang ada di tempat kerjanya. Penulis mengambil salah satu pengertian yang dikemukakan oleh para ahli yaitu pengertian dari Sutrisno (2006), yang mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Hal ini sesuai dengan objek penelitian di SMKS Agro Jatuninggal Kabupaten Sumedang.

1.1.4.2 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi Sutrisno, 2009. Sastrohadiwiryo 2002 menyatakan bahwa, ”Secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan, dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang”. Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi.

Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan organisasi untuk mencapai tujuannya.

1.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Fathoni 2006, "Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya adalah:

1. Tujuan dan kemampuan.
2. Keteladanan kepemimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan Universitas Sumatera Utara
5. Waskat pengawasan melekat Tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan karena dengan waskat ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan.

Selanjutnya Sutrisno 2009 menyatakan bahwa, "Faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian pimpinan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

1.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Robinns (2005), terdapat tiga aspek disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu di sini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar

2. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan di sini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

3. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan

dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009), terdapat empat indikator disiplin kerja, yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu.

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan.

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel Indikator, seperti pada tabel

2.4 berikut ini:

Tabel 2.4
Indikator Disiplin Kerja

No	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Disiplin Kerja
1	2005	Robbins	Disiplin waktu, disiplin peraturan dan disiplin tanggung jawab.
2	2009	Sutrisno	Taat terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap aturan lainnya yang ada di perusahaan.

Sumber : Hasil olah peneliti

Berdasarkan 2 indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.4 maka, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini merujuk kepada salah satu indikator yang diungkapkan oleh Sutrisno 2009 yang mengungkapkan bahwa indikator dari disiplin kerja adalah taat terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap aturan lainnya yang ada di perusahaan.

Berdasarkan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno 2009 tersebut, indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang taat terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap aturan lainnya yang ada di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

1.1.5 Motivasi

1.1.5.1 Definisi Motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan unsur yang dalam motivasi itu sendiri meliputi unsur pembangkitan, menjaga, mengarahkan, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan Wibowo (2010). Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya Vroom dalam Handoko (1999).

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya Siagian (2008, p.138).

Arjuna Rizaldi (2017) Motivasi adalah suatu dorongan yang timbul dalam diri seseorang di dalam usaha memenuhi kebutuhannya baik secara riil maupun materiil. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan Hasibuan (1999). Motivasi berasal dari kata *motivation* yang berarti "menggerakkan". Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu Menurut Winardi (2007). Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan Sardiman (2006:73). Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan Samsudin (2010: 281). Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya Siagian (2009: 102). Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara

berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010: 143). Motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal Sulistiyani (2003: 58).

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel Konsep dan Kesimpulan Motivasi, seperti pada tabel 2.5 berikut ini:

Tabel 2.5
Konsep Motivasi

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Motivasi
1.	1999	Vroom dalam Handoko	Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya
2.	1999	Hasibuan	Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.
3.	2003	Sulistiyani	Motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.
4.	2006	Sudirman	Pengertian Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya felling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.
5.	2007	Winardi	Motivasi berasal dari kata motivation yang berarti "menggerakkan". Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.
6.	2008	Sondang P Siagian	Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
7.	2009	Siagian	Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.
8.	2010	Edwin B. Flippo	Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Motivasi
		dalam Hasibuan	keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.
9.	2010	Wibowo	Motivasi adalah merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan unsur yang dalam motivasi itu sendiri meliputi unsur pembangkitan, menjaga, mengarahkan, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan.
10.	2010	Samsudin	Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.
11.	2017	Arjuna Rizaldi	Motivasi adalah suatu dorongan yang timbul dalam diri seseorang di dalam usaha memenuhi kebutuhannya baik secara riil maupun materiil.

Sumber : Hasil olah peneliti

Berdasarkan 10 konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.5 maka, konsep motivasi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan bagi seorang individu yang berasal dari dirinya sendiri atau dari luar agar mereka mau bekerja sesuai dengan apa yang mereka inginkan dan mendapatkan hasil pekerjaan yang memuaskan. Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini merujuk kepada salah satu konsep yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian 2008 yang mengemukakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang, dimana banyak guru yang merasa dorongan untuk bekerja secara maksimal kurang karena berbagai faktor diantaranya

kurangnya kepuasan terhadap gaji yang diterima setiap bulannya, kurangnya apresiasi dari kepala sekolah atas kinerja yang telah dicapainya.

1.1.5.2 Tujuan Motivasi

Adapun tujuan motivasi menurut Hasibuan (2011) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Sedangkan menurut Saydam(2000) menyatakan bahwa tujuan dari motivasi kerja antara lain:

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
6. Meningkatkan produktifitas dan efesiensi dan
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

1.1.5.3 Langkah-Langkah Motivasi

Dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin. Adapun langkah langkah tersebut menurut Sunyoto (2013: 17), adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin harus tahu apa yang dilakukan bawahan
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi para karyawan
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis

1.1.5.4 Indikator Motivasi

Kekuatan motivasi kerja karyawan untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan definisi Motivasi Kerja menurut Sondang P. Siagian (2008:138), terdapat 8 indikator motivasi kerja yang terdiri dari:

1. Daya Pendorong

Daya pendorong adalah semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan. Namun, cara-cara yang digunakan berbeda-beda dari tiap-tiap individu menurut latar belakang kebudayaannya masing-masing.

2. Kemauan

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi/terpengaruh dari luar (orang lain atau lingkungan). Kemauan mengindikasikan adanya reaksi tertentu sebagai akibat adanya tawaran dari orang lain.

3. Kerelaan

Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan permintaan tersebut tanpa merasa adanya keterpaksaan (ikhlas).

4. Membentuk Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau pembentukan, proses mengubah kemahiran seseorang dalam suatu bidang ilmu tertentu.

5. Membentuk Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil/prestasi tertentu. Membentuk keterampilan bukan hanya mencakup gerakan motoriknya saja, melainkan juga pada penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Seseorang yang mampu mendayagunakan/menggunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

6. Tanggung Jawab

Tanggung jawab berarti suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban ataupun kekuasaan. Tanggung jawab diartikan

secara umum sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

7. Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya. Misalnya dalam bidang kerja, Anda akan diberikan tugas-tugas yang harus diselesaikan.

8. Tujuan

Tujuan merujuk pada pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

Dalam Robbins (2011:174), McClelland menyebutkan setidaknya ada 3 hal yang menjadi indikator adanya motivasi kerja seorang pegawai. Adapun ketiga indikator tersebut adalah:

1. Kebutuhan akan kekuasaan

Setiap orang memang memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, namun beberapa orang memiliki kebutuhan akan kekuasaan. Kebutuhan ini akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kekuasaan yang diinginkannya. Kekuasaan menjadi salah satu indikator motivasi bekerja karena dengan bekerja seseorang akan mendapatkan kekuasaan tertentu. Misalnya berperan sebagai pemimpin, kekuasaan atas finansialnya sendiri dan lain sebagainya.

2. Kebutuhan untuk berprestasi

Prestasi menjadi salah satu indikasi bahwa seseorang memiliki motivasi bekerja. Hal ini berkaitan erat dengan pengertian kinerja yang merupakan performa dalam mencapai prestasi atau tujuan organisasi.

3. Kebutuhan akan Afiliasi

Manusia memang merupakan makhluk *zoon politicon* yaitu makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri. manusia melakukan interaksi sosial untuk berbagai kebutuhan, seperti untuk memenuhi kebutuhan fisiologisnya, kebutuhan rasa aman atau lain sebagainya.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel indikator motivasi, seperti pada tabel 2.6 berikut:

Tabel 2.6
Indikator Motivasi

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Motivasi
1.	2008	Sondang P. Siagian	Daya pendorong, kemauan, kerelaan, membentuk keahlian, membentuk keterampilan, tanggung jawab, kewajiban dan tujuan.
2.	2011	McClelland (dalam Robbins:174),	Kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi

Sumber : Hasil olah penelitiut ini:

Berdasarkan 2 indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.6 maka, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini merujuk kepada salah satu indikator yang diungkapkan Sondang P. Siagian (2008:138) dimana ia mengemukakan bahwa indikator motivasi adalah daya pendorong, kemauan, kerelaan, membentuk keahlian, membentuk keterampilan, tanggung jawab, kewajiban dan tujuan.

Berdasarkan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian (2008:138), indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang ada di SMKS Agro Jatininggal Kabupaten

Sumedang, dengan merujuk pada salah satu indikator yaitu daya pendorong. Dimana seorang guru berperilaku cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan, faktor lingkungan sekolah, apresiasi dari kepala sekolah terhadap guru atas pencapaian yang telah di kerjakan. Dengan hal ini guru kurang mendapatkan dorongan yang baik dalam pekerjaannya.

1.1.6 Kinerja

1.1.6.1 Definisi Kinerja

Kinerja atau performance adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999: 2). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran dan nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja Umam dalam Roring (2017).

Kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau kelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi Syamsir Torang (2014: 74). Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab Mangkunegara (2005: 67).

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran Depdiknas (2008). Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Anwar Prabu (2013 : 67).

Kinerja adalah seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan Amirullah (2015: 231).

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan Arif Ramdhani (2011:18). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9). Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur Sedarmayanti (2011). Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan Robbins S. P., (2008).

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru. Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu. (I. Budiarti, 2018)

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel Konsep dan Kesimpulan Kinerja, seperti pada tabel 2.7 berikut ini:

Tabel 2.7
Konsep Kinerja

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kinerja
1.	1999	Prawirosentono	Kinerja atau performance adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kinerja
			wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.
2.	2005	Mangkunegara	Istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab.
3.	2008	Depdiknas	Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran.
4	2008	Robbins S.P	Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.
5.	2011	Sedarmayanti	Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.
6.	2013	Anwar Prabu	Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
7.	2014	Syamsir Torang	Kinerja (performance) adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau kelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.
8.	2014	Anwar Prabu Mangkunegara	Menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
9.	2015	Amirullah	Kinerja adalah seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus
10.	2017	Umam dalam Roring	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran dan nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.
11.	2018	Isniar Budiarti	Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu.

Sumber : Hasil olah peneliti

Berdasarkan 11 konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.7 maka, konsep kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tujuan akhir atau

hasil dari proses pekerjaan yang dilakukan oleh sorenag individu yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam kurun periode tertentu. Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini merujuk kepada salah satu konsep yang diungkapkan oleh Robbins S.P (2008) yang mengemukakan bahwa kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang dimana dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya guru belum menunjukkan kinerja yang baik. Guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang belum mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh sekolah dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

1.1.6.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya Wilson Bangun (2012: 231). Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seseorang pegawai termasuk kedalam kategori baik.

Demikian sebaliknya, seseorang pegawai yang hasil kerjanya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau rendah. Secara umum dari penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerja dan untuk meningkatkan produktivitas

organisasi. Secara khusus tujuan penilain kinerja adalah sebagai pertimbangan kepuasan-kepuasan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendiidkan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Menurut Rivai (2011: 563) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi pegawai yang dinilai, antara lain:
 - a. Meningkatkan motivasi
 - b. Meningkatkan kepuasan kerja
 - c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
 - d. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
 - e. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
2. Manfaat bagi penilai
 - a. Meningkatkan kepuasan kerja
 - b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasikan kecederungan kinerja pegawai
 - c. Meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun pegawai
 - d. Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai
 - e. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai
3. Manfaat bagi organisasi
 - a. Memperbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam organisasi
 - b. Meningkatkan kualitas komunikasi
 - c. Meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan
 - d. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan
 - e. masing-masing pegawai.

Menurut Nursalam (2002), manfaat dari penilaian kinerja dapat dijabarkan menjadi 6 yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja karyawan secara individu atau kelompok dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada umumnya akan mempengaruhi atau mendorong sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dengan prestasi dengan cara memberikan umpan balik kepada mereka tentang prestasinya.
4. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan pegawai yang lebih tepat guna, sehingga perusahaan akan mempunyai tenaga yang cakap dan terampil dalam pelayanan.
5. Menyediakan alat dan sarana untuk membandingkan prestasi kerja dengan meningkatkan gaji atau sistem imbalan yang lain.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengeluarkan pendapat, perasaan antara atasan dan bawahan.

Menurut Rivai (2004: 324), dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, kreativitas, pemecahan masalah, sikap, usaha, motivasi. Sedangkan dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya di kelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Pengukuran kinerja (prestasi) merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja karyawan secara periodik. Mangkunegara (2005: 67) menjelaskan banyak cara pengukuran yang dapat digunakan seperti penghematan kesalahan. Dalam hal ini kinerja guru, indikatornya meliputi:

1. Kualitas kerja

Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketetapan, ketelitian dan keterampilan.

2. Kuantitas kerja

Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

3. Kerja sama

Kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas

4. Tanggung jawab

Kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku pekerjaannya

Ada beberapa tujuan dalam penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru menjamin bahwa guru melaksanakan tanggungjawab secara profesional. Penilaian kinerja guru juga untuk menjamin bahwa layanan pendidikan yang diberikan oleh guru adalah berkualitas. Hasil dari penilaian kinerja guru dapat dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi bagi guru untuk mengembangkan potensi dan karirnya, dan hasil penilaian kinerja guru merupakan dasar untuk memberikan nilai prestasi guru dalam rangka pengembangan karir guru sesuai dengan Permenegpan & RB No. 16/2009.

1.1.6.3 Standar Kinerja Karyawan

Suatu organisasi perlu menetapkan standar kinerja untuk karyawannya agar organisasi mempunyai tolok ukur mengenai kemampuan pegawai terkait tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Ma'ruf (2014: 114) menyatakan bahwa, "Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembanding (benchmark) atau tujuan atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kinerja yang baik harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun para karyawan". Untuk menetapkan tingkat kinerja karyawan,

dibutuhkan penilaian kinerja. Penilaian kinerja yang adil membutuhkan standar. Standar kinerja digunakan sebagai perbandingan antara tujuan dengan kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Wibowo (2010: 73) menyatakan bahwa: Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Dengan demikian, standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif. Standar kinerja dipakai apabila tidak mungkin menetapkan target berdasarkan waktu. Pekerja juga harus tau seperti apa wujud kinerja yang baik itu.

1.1.6.4 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:

1. Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu.

waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas.

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

6. Komitmen kerja.

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut Setiawan (2014:1477) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.

3. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
4. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Tabel 2.8
Indikator Kinerja

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kinerja
1.	2006	Robbins	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja.
2.	2014	Setiawan (1477)	Ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran , dan kerjasama antar karyawan

Sumber: Diolah oleh peneliti

Berdasarkan 2 indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel 2.8 maka, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini merujuk kepada salah satu indikator yang diungkapkan oleh Robbins 2006, bahwa indikator dari kinerja diantaranya adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja. Indikator tersebut digunakan dalam penelitian ini, hal sesuai dengan fenomena yang terjadi di SMKS Agro Jatininggal Kabupaten Sumedang dengan merujuk pada salah satu indikator, yaitu kualitas. Dimana kualitas guru adalah tingkatan mutu seorang pendidik dalam memberikan pendidikan dan pembelajaran kepada muridnyanya agar memenuhi kewenangan dan tanggung jawabnya baik di sekolah maupun di luar sekolah.

1.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi untuk menunjukkan gambaran, kerangka berpikir, dan sekaligus untuk mempelajari berbagai metode analisis yang

dipergunakan oleh peneliti sebelumnya. Peneliti melakukan penelitian tentang Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi pengaruhnya terhadap Kinerja di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang. Berikut isi kajian mengenai penelitian terdahulu pada Tabel 2.9

Tabel 2.9
Penelitian Terdahulu

No	PENELITI	JUDUL/METODE/SAMPEL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN/PERSAMAAN
1.	Ilman Ataunur Eny Ariyanto (2015)	X1 = KOMPETENSI X2 = PELATIHAN Y = KINERJA Metode Penelitian: Deskriptif dan Verifikatif Sample: 120 Orang	Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	PERSAMAAN: Sama sama meneliti kompetensi dan kinerja PERBEDAAN: Penulis tidak meneliti pelatihan.
2.	Mitchael Hutomo Tanuwibowo dan Roy Setiawan (2015)	X1=BUDAYA ORGANISASI X2= MOTIVASI Y= KINERJA Metode penelitian: Deskriptif dan Verifikatif Sampel: 35 Orang	Motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.	PERSAMAAN: Sama sama meneliti motivasi dan variable Y nya kinerja PERBEDAAN: Penulis tidak meneliti Budaya Organisasi
3.	Nova Syafrina (2017)	X1= DISIPLIN KERJA Y= KINERJA Metode Penelitian: Uji Reliabilitas dan Koefisien Determinasi Sampel: 32 Orang	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	PERSAMAAN: Peneliti terdahulu dan penulis sama sama meneliti disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja. PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 2 variabel.

No	PENELITI	JUDUL/METODE/SAMPEL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN/PERSAMAAN
4.	Sutrisno, Azis Fathoni, Maria Magdalena Minarsih (2016)	X1= DISIPLIN KERJA X2= MOTIVASI Y= KINERJA Metode penelitian: RANDOM SAMPLING Sampel: 63 Orang	PDisiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	PERSAMAAN: Sama sama meneliti disiplin kerja dan motivasi PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 3 variabel.
5.	I Putu Ari Saputra, I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra (2016)	X1= KOMPETENSI X2= DISIPLIN KERJA Y= KINERJA Metode penelitian: Deskriptif Verifikatif Sampel: 82 Orang	Kompetensi dan disiplin kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	PERSAMAAN: Penulis dan peneliti terdahulu sama sama meneliti kompetensi dan disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja. PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 2 variabel.
6.	Ni Kadek Eni Juniari. I Gede Riana. Made Subudi. (2017)	X1 = MOTIVASI Y1= KEPUASAN KERJA Y2= KINERJA Metode penelitian: Explanatory Sampel sejumlah 74 orang.	Dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.	PERSAMAAN: Sama sama meneliti motivasi pengaruhnya terhadap kinerja. PERBEDAAN: Penulis tidak meneliti kepuasan kerja.
7.	Said Abdi Mohamud, Abdiaziz Ahmed Ibrahim and Jamal Mohamud Hussein (2017)	X1 = MOTIVASI Y = KINERJA Metode penelitian: Deskriptif Sampel: Kerangka pengambilan sampel diperoleh dari daftar semua staf Hormuud yang berjumlah 5.000.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa imbalan uang, pengayaan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sementara pelatihan memiliki korelasi	PERSAMAAN: Penulis dan peneliti sama sama meneliti motivasi dan pengaruhnya terhadap kinerja. PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 2 variabel.

No	PENELITI	JUDUL/METODE/SAMPEL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN/PERSAMAAN
			negatif yang kuat dan sangat tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan ada hubungan yang baik antara motivasi dan kinerja karyawan.	
8.	Jeli Nata Liyas (2017)	X1= DISIPLIN KERJA Y= KINERJA Metode Penelitian: Deskriptif verifikatif Sampel : 41 Orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan berpengaruh. kinerja karyawan	PERSAMAN: Sama sama meneliti disiplin kerja dan kinerja PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 2 variabel.
9.	Sudung Simatupang dan Marto Silalahi (2019)	X1= KOMPETENSI X2= KINERJA Metode penelitian: Eksplanatori Sampel: 30 orang.	Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	PERSAMAAN: Sama sama meneliti Kompetensi dan Kinerja PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 2 variabel.
10.	Firman Fauzi 1, Muhammad Hanafiah Siregar (2019)	X1 = KOMPETENSI X2 = KINERJA Y = PENGEMBANGAN KARIR Metode penelitian: Deskriptif Sampel: Anggota populasi dijadikan sampel se banyak 100 Orang.	Ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dengan pengembangan karir	PERSAMAAN: Penulis dan peneliti terdahulu sama sama meneliti kompetensi dan kinerja. PERBEDAAN : Variable Y nya berbeda.

No	PENELITI	JUDUL/METODE/SAMPEL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN/PERSAMAAN
12.	Tuti Anggraeni(2019)	X1=KOMPETENSI X2=MOTIVASI Y=KINERJA PEGAWAI Metode penelitian: Deskriptif Sampel: 55 orang.	Kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja	PERSAMAAN: Sama sama meneliti variable kompetensi, motivasi dan kinerja PERBEDAAN: Penulis melakukan penelitian 4 variabel sedangkan peneliti terdahulu hanya 3 variabel.
13.	Evie K. Sardjana* ; Sudarmo; Didik G. Suharto (2018)	X1= REMUNERATION X2= WORK DISCIPLINE X3= MOTIVATION Y= PERFOEMANCE Metode Penelitian: Deskriptif Sampel: 68 orang.	Remunerasi, disiplin kerja, dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara bersamaan.	PERSAMAAN: Sama-sama meneliti variable disiplin kerja, motivasi dan kinerja. PERBEDAAN: Tidak meneliti variable remunerasi.
14.	Akbar Dwi Permana Putra , Bayu Airlangga Putra. (2019)	X1= TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP X2= WORK DISCIPLINE Y= PERFORMANCE Metode Penelitian: Deskriptif Verifikatif Sampel: 55 Orang	Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Kompetensi 96,4% sedangkan 3,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti	PERSAMAAN: Sama-sama meneliti variable disiplin kerja dan kinerja. PERBEDAAN: Tidak meneliti variable kepemimpinan transformasional.
15.	Suwiyadi,Agus Hali Punrantomo,Sunlardi,Agus Subardi,Sukrisno. (2018)	X1= COMPETENCE X2= MOTIVATION Y= PERFORMANCE Metode Penelitian: Deskriptif Verifikatif Sampel: 200 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi, motivasi, dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan	PERSAMAAN: Sama-sama meneliti variable kompetensi, motivasi dan kinerja. PERBEDAAN:

No	PENELITI	JUDUL/METODE/SAMPEL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN/PERSAMAAN
			terhadap variabel kinerja. Dalam penelitian ini juga berhasil ditampilkan hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan motivasi terhadap variabel inovasi.	

Sumber: Data diolah, 2020

1.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu penulis memiliki acuan dalam melakukan penelitian, dengan hal tersebut maka dapat memperkuat hipotesis yang diajukan oleh penulis. Setiap perusahaan atau organisasi termasuk SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang ini. Seperti diketahui bahwa di dalam perusahaan, karyawan merupakan asset yang wajib dijaga oleh perusahaan. Begitupun dengan seorang guru, guru merupakan asset terpenting yang dimiliki oleh sekolah. Oleh karena itu, sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja guru agar dapat bekerja semaksimal mungkin. Dengan kata lain berarti bahwa guru adalah kunci keberhasilan dari sekolah dalam mencapai visi, misi dan tujuannya. Didalam suatu sekolah tentu membutuhkan guru yang kompeten. Guru yang kompeten diharapkan mampu mengerjakan tugas pekerjaannya dengan baik dan maksimal. Pengerjaan tugas dan pekerjaan secara maksimal tentu akan

membuat sekolah dapat dengan mudah mencapai target sesuai dengan target waktu yang tepat untuk mencapai tujuannya. Maka jika guru nya kompeten akan sangat menguntungkan bagi sekolah maupun murid. Untuk menjaga agar gurutetap menunjukkan kinerja yang baik maka sebaiknya perusahaan lebih sering memperhatikan para guru nya.

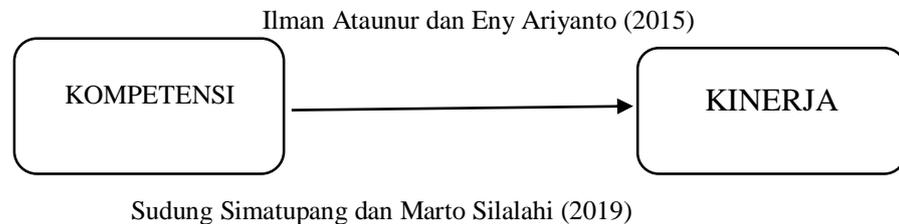
1.3.1 Keterkaitan antar Variabel

Pada bagian ini penulis menjelaskan tentang teori dan hubungan antara variabel independen (Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap variabel dependen Kinerja guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupayen Sumedang).

1.3.1.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Adanya pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ini dapat dilihat dilihat dari pada hasil penelitian Ilman Ataunur dan Eny Ariyanto (2015) yang menyatakan bahwa adanya positif signifikan kuat variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Adaro energy Tbk. Kompetensi yang dimiliki semakin tinggi akan membuat kinerja karyawan juga semakin tinggi. Temuan penelitian tersebut sejalan dengan pendapat Wibowo (2010) yang menjelaskan bahwa kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada di belakang kinerja kompeten. Pernyataan tersebut menggambarkan kompetensi sebagai motor penggerak dari suatu kinerja, dan tinggi rendahnya kualitas dari suatu kinerja, dan baik buruknya kinerja dari pelaksanaan kegiatan tertentu. Kemudian hasil penelitian Sudung Simatupang dan Marto Silalahi (2019) menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar.

Demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang digambarkan sebagai berikut:



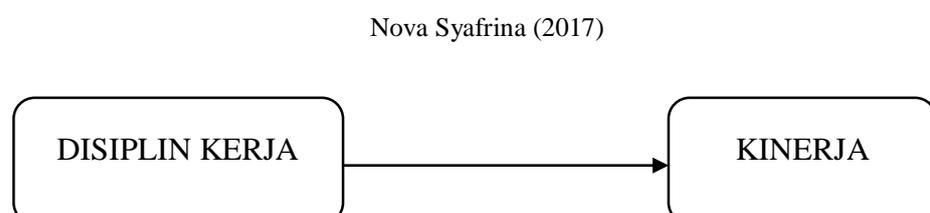
Gambar 2.1
Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

1.3.1.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian Nova Syafrina (2017) Variabel disiplin kerja memberikan kontribusi terhadap perubahan-perubahan variabel Kinerja karyawan sebesar 43,8%. sementara sisanya sebesar 56,2% (100%-43,8%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

Dan menurut hasil penelitian Jeli Nata Liyas, Reza Permadi (2017) menyatakan bahwa Disiplin Kerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hulu memiliki pengaruh yang kuat terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hulu, maka diharapkan kepada karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hulu untuk selalu disiplin dalam bekerja.

Demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja yang digambarkan sebagai berikut:



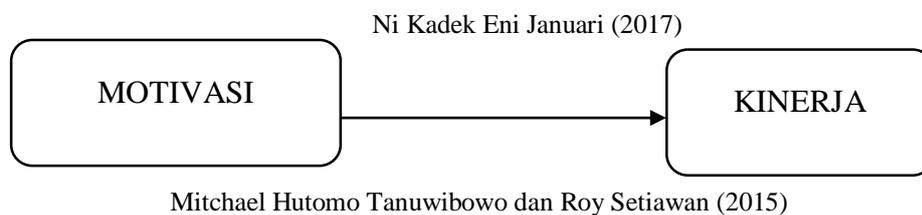
Jeli Nata Liyas, Reza Permadi (2017)

Gambar 2.2
Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

1.3.1.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh I Putu Ari Saputra, I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra (2016) Ada pengaruh secara positif dan signifikan kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa di Ubud Tahun 2015. Ada pengaruh secara positif dan signifikan kompetensi terhadap disiplin kerja pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa di Ubud Tahun 2015. Ada pengaruh secara positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa di Ubud Tahun 2015. Ada pengaruh secara positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa di Ubud Tahun 2015.

Demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja yang digambarkan sebagai berikut:

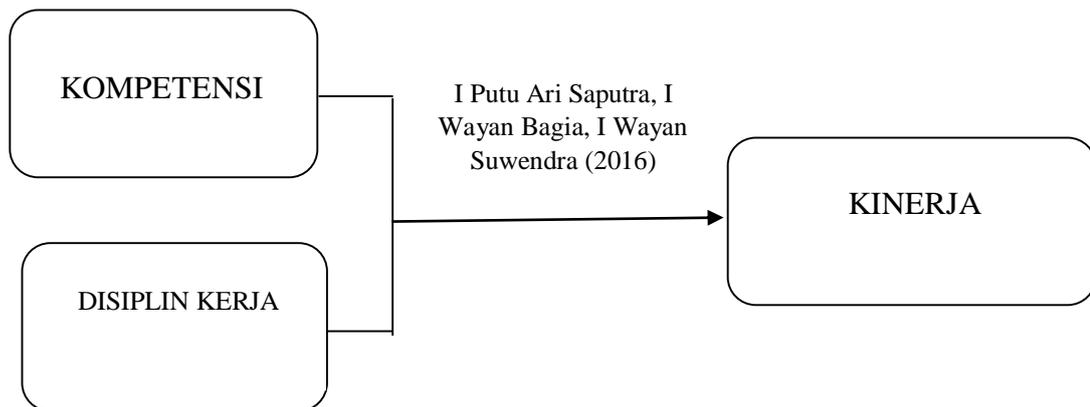


Gambar 2.3
Pengaruh motivasi terhadap kinerja

1.3.1.4 Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian Yohana Padendenan (2017)

Demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja yang digambarkan sebagai berikut:

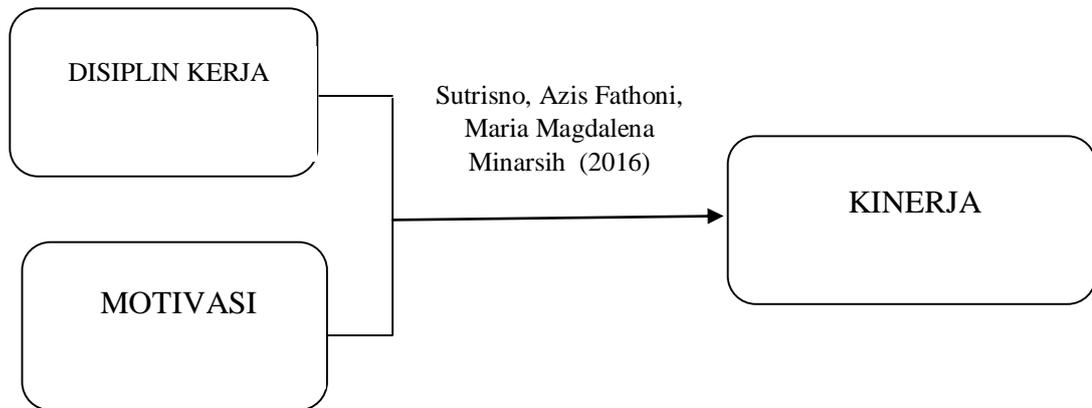


Gambar 2.4
Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja

1.3.1.5 Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja

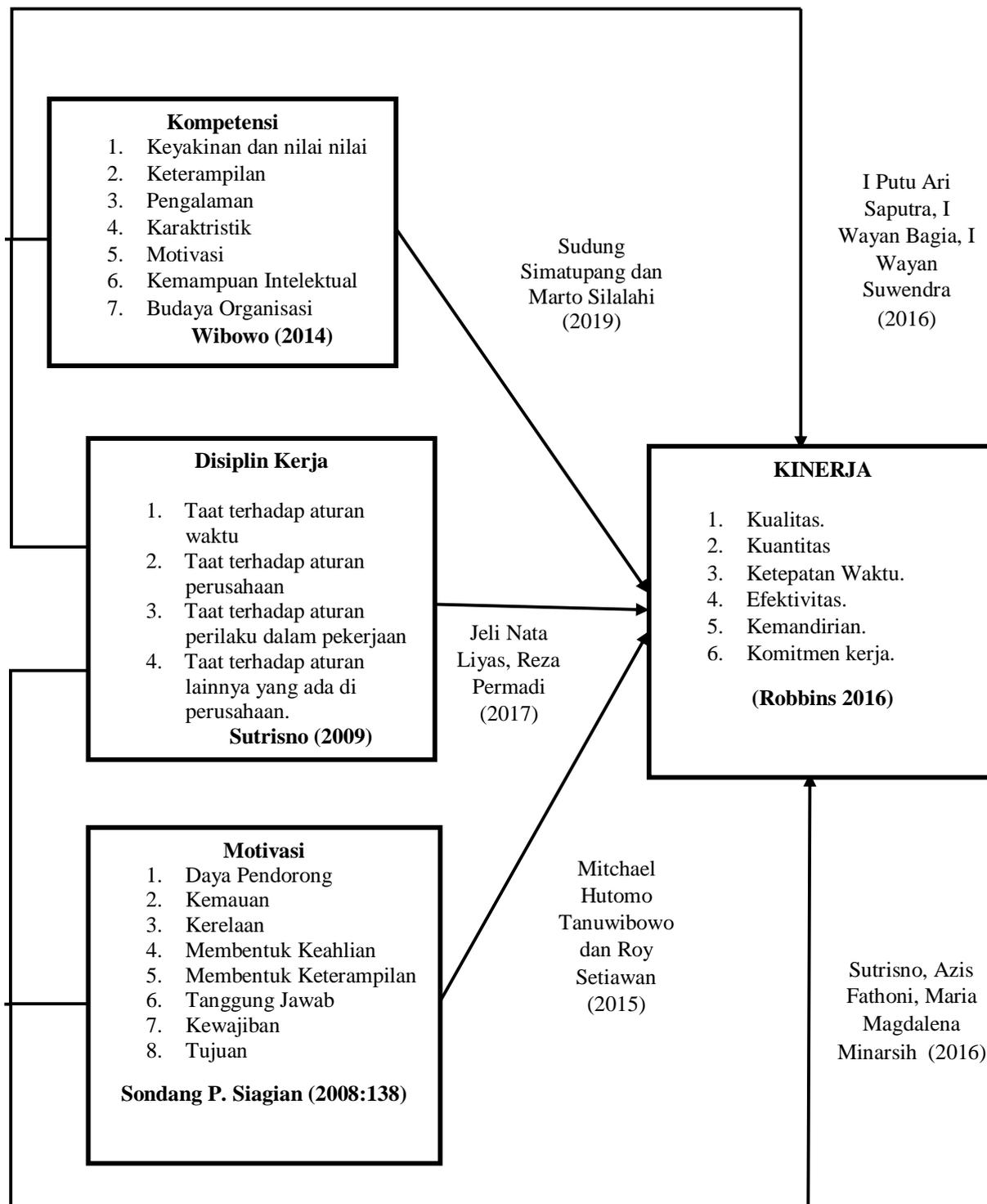
Berdasarkan penelitian dari Sutrisno, Azis Fathoni, Maria Magdalena Minarsih (2016), Motivasi kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja berdasarkan persepsi pegawai. Disiplin kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja berdasarkan persepsi pegawai. Motivasi kerja dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.5
Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja

Dari penjelasan yang telah diuraikan tersebut, maka terungkap paradigma penelitian seperti pada gambar 2.6 berikut ini:



Gambar 2.6
Paradigma Penelitian

1.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dinyatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan (Sugiyono, 2009) dalam Carsel. H (2018:28).

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang bisa disimpulkan dalam paradigma penelitian, maka dengan demikian akan dibentuk hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Namun dari keenam rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, untuk mengungkap tujuan penelitian yang pertama tidak diuji dalam hipotesis. Sedangkan untuk tujuan penelitian kedua sampai ke enam dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H2 : Diduga Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

H3 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

H4 : Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

H5 : Diduga Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh Secara Simultan terhadap Kinerja guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

H6 : Diduga Disiplin Kerja Motivasi berpengaruh Secara Simultan terhadap Kinerja guru di SMKS Agro Jatinunggal Kabupaten Sumedang.

