

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Penelitian ini akan mengulas secara menyeluruh berbagai teori yang berkaitan dengan *work-life balance*, *komitmen organisasi*, *profesionalisme*, dan kinerja anggota kepolisian. Masing-masing konsep akan dibahas melalui telaah pustaka yang mencakup pengertian, indikator-indikator utama, serta hubungan teoritis antar variabel yang menjadi objek kajian. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang utuh dan mendalam terhadap setiap variabel, baik secara terpisah maupun dalam konteks keterkaitannya dalam memengaruhi kinerja individu dalam organisasi.

Selain menelaah teori-teori pokok, penelitian ini juga akan melakukan kajian terhadap berbagai studi terdahulu yang relevan dengan tema penelitian. Analisis terhadap penelitian sebelumnya mencakup metode yang digunakan, hasil temuan, dan kesimpulan yang diperoleh, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan kerangka pemikiran penelitian ini. Peninjauan tersebut diharapkan mampu memberikan arah yang jelas bagi pengembangan riset dan mendukung validitas teori yang digunakan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan memperkuat kerangka teoritis, tetapi juga berupaya menemukan celah atau kekosongan dalam penelitian sebelumnya yang belum banyak dikaji. Hal ini penting agar penelitian dapat

memberikan kontribusi ilmiah yang orisinal dan bermanfaat bagi pengembangan ilmu di bidang manajemen kinerja, khususnya dalam konteks lembaga kepolisian.

2.1.1 *Work-Life Balance*

A. Pengertian *Work-Life Balance*

Menurut Saina et al., (2016) *work life balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan antara kehidupan individu dalam menjalankan peran ganda pada kehidupan kerja dan pribadi

Wambui et al (2017) *work life balance* adalah untuk memberi karyawan fleksibilitas yang lebih besar dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab dan minat mereka diluar pekerjaan.

Menurut Delecta (2011), *work-life balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan komitmen keluarga, serta tanggung jawab lainnya di luar pekerjaan dan berbagai aktivitas lainnya. *Work-life balance* bukan hanya tentang bagaimana seseorang membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga tentang kemampuan mengelola tanggung jawab dan harapan dari kedua aspek tersebut secara efektif.

Menurut Lumunon et al. (2019) *work life balance* dapat didefinisikan sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi.

Greenhaus, et al (2003) memberikan definisi terhadap *work-life balance* sebagai suatu kondisi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Menurutnya, keseimbangan ini tercapai ketika seseorang mampu terlibat secara penuh dalam kedua

domain tersebut—baik dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan keluarga—dan merasa puas dengan peran yang mereka mainkan di masing-masing domain. Greenhaus dan timnya menyoroti bahwa keseimbangan ini tidak hanya tentang pembagian waktu, tetapi juga tentang kepuasan yang diperoleh dari menjalankan peran di kedua area tersebut. Kepuasan ini mencakup perasaan bahwa individu tersebut memberikan kontribusi yang berarti dan memperoleh penghargaan dari kedua lingkungan, baik profesional maupun personal.

Schermerhorn (2008) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan pegawai untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Konsep ini menekankan pentingnya menjaga keseimbangan yang sehat antara berbagai tanggung jawab profesional dan aspek kehidupan pribadi, termasuk waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan untuk diri sendiri. Dengan kata lain, *work-life balance* mencakup bagaimana individu mengelola waktu, energi, dan komitmen mereka agar tidak hanya sukses dalam karier tetapi juga mampu memenuhi kebutuhan emosional, sosial, dan fisik di luar pekerjaan. Schermerhorn juga menyoroti bahwa keseimbangan ini penting untuk mencegah stres dan kelelahan yang berlebihan, yang dapat berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik. Memastikan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak hanya meningkatkan kualitas hidup individu tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, karena karyawan yang seimbang cenderung lebih bahagia dan termotivasi. Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi salah satu fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia, dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Menurut Susi dan Jawaharrani (2011), keseimbangan hidup dan pekerjaan (*work-life balance*) merujuk pada usaha untuk memenuhi kepuasan dalam tiga domain utama kehidupan, yaitu pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi. Konsep ini menyoroti pentingnya mencapai harmoni antara berbagai aspek penting dalam kehidupan seseorang, sehingga individu dapat merasa memenuhi dan seimbang di semua area tersebut. Keseimbangan hidup dan pekerjaan (*work-life balance*) tidak hanya mengacu pada pembagian waktu yang seimbang antara pekerjaan, keluarga, dan kegiatan pribadi, tetapi juga pada pengalaman kepuasan dan kesejahteraan yang diperoleh dari masing-masing domain tersebut. Artinya, individu diharapkan mampu mencapai pencapaian yang memuaskan dan kebahagiaan dalam pekerjaan mereka, memiliki hubungan yang harmonis dan bermakna dengan keluarga, serta memiliki waktu dan energi untuk mengejar minat dan aktivitas pribadi yang memperkaya kehidupan mereka.

Kalliath dan Brough (2008) mendefinisikan *work-life balance* sebagai suatu pandangan atau persepsi karyawan di mana aktivitas dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan dapat berjalan beriringan, serta mendukung pertumbuhan pribadi sesuai dengan prioritas hidup masing-masing.

Fisher (2009) menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) sebagai upaya individu untuk mengatur dan menyeimbangkan berbagai peran yang mereka jalani dalam kehidupan sehari-hari. Mereka menekankan pentingnya kemampuan individu untuk membagi waktu dan energi mereka secara efektif antara tanggung jawab pekerjaan dan kewajiban pribadi

atau keluarga, sehingga kedua aspek kehidupan tersebut dapat berjalan harmonis tanpa saling mengganggu.

Berdasarkan beberapa pengertian *work life balance* diatas, *work life balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan kehidupan seorang individu, di mana mereka dapat menggunakan waktunya untuk bekerja dan menjalankan kehidupan pribadi, sehingga individu tersebut dapat menjalankan dua peran atau lebih.

B. Manfaat *Work-Life Balance*

Menurut Paulose dan Sudarsan (2014), pencapaian keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (*Work-Life Balance*) menghasilkan beberapa hasil atau manfaat, diantaranya adalah:

1. Menurunkan *turnover*. Telah terbukti bahwa *work-life balance* memiliki korelasi yang signifikan dengan tingkat pergantian karyawan. Korelasi ini bersifat negatif, yang berarti semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dimiliki oleh seorang karyawan, semakin rendah tingkat pergantian karyawan.
2. Menurunkan absensi. Sejumlah penelitian telah menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara *work-life balance* dan tingkat ketidakhadiran karyawan di tempat kerja. Hubungan ini cenderung negatif, yang berarti semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dimiliki seorang karyawan, semakin rendah tingkat ketidakhadirannya.
3. Kepuasan kerja. Studi-studi terdahulu telah menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki korelasi yang signifikan dengan tingkat kepuasan kerja. Para karyawan yang mencapai tingkat *work-life balance* yang optimal cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga.

4. Komitmen terhadap organisasi. *Work-life balance* juga berkorelasi positif dengan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dimiliki oleh seorang karyawan, semakin tinggi pula tingkat komitmennya terhadap organisasi.
5. Kinerja karyawan. Kinerja Kerja *Work-life balance* memiliki korelasi yang signifikan dengan kinerja seorang karyawan. Karyawan yang mencapai tingkat *work-life balance* yang optimal cenderung menunjukkan kinerja kerja yang baik.

C. Aspek-Aspek Yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Menurut Utami dan Yuniarti (2010), terdapat beberapa aspek atau faktor yang mendorong terciptanya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, di antaranya:

1. *Comfort value* (Nilai Kenyamanan). Nilai kenyamanan merupakan faktor penting yang mendorong tercapainya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Ketika seseorang merasa nyaman dengan lingkungan kerja atau rutinitas harian mereka, hal ini membantu mereka memahami dengan lebih baik tugas-tugas yang harus dilakukan dan mengatasi konflik yang mungkin timbul. Sebagai contoh, seorang pegawai dapat mengatur ruang kerja atau meja kerjanya sedemikian rupa sehingga menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan efisien dan efektif. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, individu cenderung lebih fokus dan produktif dalam pekerjaannya, serta dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang muncul. Oleh karena itu, nilai kenyamanan menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi kemampuan seseorang untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan.

2. *Religious value* (Nilai religiusitas). Nilai religiusitas memiliki peran penting dalam mendorong keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Dengan memiliki keyakinan yang kuat kepada Tuhan, seseorang dapat melakukan refleksi diri secara teratur dan menerima segala kondisi yang dihadapi dengan lapang dada. Sebagai contoh, seorang pegawai dapat meluangkan waktu sejenak sebelum memulai suatu pekerjaan untuk melakukan ibadah, seperti berdoa atau menjalankan ibadah ritual lainnya sesuai dengan keyakinan agamanya. Tindakan ini membantu mereka menenangkan pikiran dan menjaga keseimbangan spiritual, sehingga dapat lebih siap dan fokus dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan mereka. Dengan demikian, nilai religiusitas tidak hanya memberikan dukungan moral dan spiritual, tetapi juga menjadi sumber ketenangan dan kekuatan dalam menghadapi tantangan kehidupan sehari-hari.
3. *Achievement value* (Nilai prestasi). Nilai prestasi memainkan peran penting dalam membentuk keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Ketika seseorang memiliki dorongan untuk mencapai prestasi, mereka menggunakan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk membantu menyelesaikan masalah yang muncul dalam kehidupan sehari-hari dengan cara yang fleksibel. Sebagai contoh, seorang pegawai dapat menggunakan pengetahuan dan pemahaman mereka tentang manajemen waktu untuk mengatur jadwal kerja mereka dengan lebih efisien. Dengan memiliki kemampuan ini, mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan lebih fleksibel dan cepat, memungkinkan mereka untuk memiliki waktu lebih banyak untuk hal-hal yang penting di luar pekerjaan, seperti berkumpul bersama keluarga atau mengejar hobi. Oleh karena itu, nilai prestasi

tidak hanya membantu individu mencapai kesuksesan dalam karier mereka, tetapi juga mendukung terciptanya keseimbangan yang sehat antara kehidupan pribadi dan profesional.

D. Dimensi *Work-Life balance*

Menurut Fisher, et al (2009), *work-life balance* terdiri dari empat dimensi utama yang membentuknya, yakni:

1. *Work Interference With Personal Life* (WIPL)

Work Interference With Personal Life (WIPL) merupakan dimensi yang mengukur sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Contohnya, beban kerja yang berlebihan atau jadwal yang tidak teratur dapat membuat individu kesulitan dalam mengatur waktu untuk aktivitas dan komitmen pribadi, seperti berkumpul bersama keluarga atau mengejar hobi. Dalam dimensi ini, penting untuk memperhatikan bagaimana pengaturan dan lingkungan kerja dapat memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta upaya untuk mengurangi gangguan yang mungkin timbul dari pekerjaan terhadap aspek-aspek lain dalam kehidupan individu.

2. *Personal Life Interference With Work* (PLIW)

Personal Life Interference With Work (PLIW) adalah dimensi yang menunjukkan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang memengaruhi kinerja pekerjaannya. Contohnya, jika seseorang mengalami masalah atau stres dalam kehidupan pribadinya, hal tersebut dapat mempengaruhi fokus dan produktivitasnya saat bekerja. Dalam konteks ini, penting untuk memperhatikan bagaimana masalah-masalah pribadi dapat memengaruhi kinerja dan kesejahteraan mental karyawan

di tempat kerja, serta untuk mengembangkan strategi dan dukungan yang tepat untuk membantu individu mengatasi tantangan tersebut agar dapat tetap produktif dan efektif dalam pekerjaannya.

3. *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW)

Personal Life Enhancement Of Work (PLEW) adalah dimensi yang menunjukkan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Sebagai contoh, jika seseorang merasa bahagia dan puas dengan kehidupan pribadinya, hal tersebut dapat mempengaruhi suasana hati dan motivasi mereka saat bekerja. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana aspek-aspek positif dalam kehidupan pribadi seseorang dapat berkontribusi terhadap produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja mereka di lingkungan kerja.

4. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL)

Work Enhancement of Personal Life (WEPL) adalah dimensi yang menunjukkan seberapa jauh pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang. Sebagai contoh, kemampuan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan mereka dapat memungkinkan mereka untuk mengaplikasikan keterampilan tersebut dalam aspek-aspek kehidupan sehari-hari di luar pekerjaan.

E. Indikator Work-Life Balance

Pangemanan et al (2017) memberikan beberapa indikator untuk mengukur *work-life balance* diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu (*Time balance*) mengacu pada pembagian waktu individu untuk kegiatan pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan.

2. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*) merujuk pada tingkat keterlibatan emosional dan komitmen individu terhadap pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.
3. Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*) mengacu pada tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.

2.1.2 Komitmen Organisasi

A. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (2017), mengutarakan bahwa komitmen pada organisasi merupakan suatu kondisi di mana seorang karyawan mengabdikan dengan penuh keikhlasan pada suatu organisasi tertentu dan menyetujui tujuan-tujuannya, serta bermaksud memelihara hubungan jangka panjang dengan organisasi tersebut dengan tetap menjadi keanggotaan organisasi tersebut. Komitmen yang tinggi dari seorang karyawan seringkali diperlihatkan melalui pemihakan pemihakan karyawan yaitu berupa loyalitas pada organisasi yang mempekerjakannya. Robbins (2017), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada, organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Menurut Nasution (2018) menyatakan komitmen organisasi adalah pengikat antara individu dengan suatu organisasi, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi tersebut. Jadi, komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat

dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen adalah bentuk loyal yang lebih konkrit yang dapat di lihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian gagasan dan tanggung jawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan organisasi.

Pengertian komitmen organisasi seperti dijelaskan oleh Sutrisno (2019) komitmen organisasi adalah kemauan seorang karyawan yang berusaha mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan segenap keahliannya dan selalu mematuhi peraturan perusahaan serta mendukung kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan. Komitmen organisasi tersebut juga memperlihatkan kedekatan seorang karyawan dalam merefleksikan loyalitas yang tinggi pada organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk orientasi dari seorang karyawan keada organisasinya dengan menunjukkan sikap dan perbuatan yang selalu mendukung nilai-nilai organisasi dan bekerja keras dengan penuh keyakinan untuk merealisasikan visi misi organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan selalu berusaha memberikan usaha-usaha terbaiknya untuk meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan organisasi dan membuat organisasi lebih sukses. Pengelolaan SDM yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan organisasi. Tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan atau anggota organisasi akan sangat menentukan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya, komitmen karyawan yang tinggi terhadap organisasi adalah merupakan jaminan akan tercapainya tujuan organisasi. Komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan dalam dunia kerja ada beberapa organisasi yang menempatkan unsur komitmen sebagai salah satu prasyarat untuk dapat menduduki suatu jabatan tertentu. Namun demikian, masih saja terdapat

karyawan ataupun pengusaha yang belum memahami arti penting dari komitmen organisasi sehingga seringkali mereka mengabaikan upaya-upaya yang mampu membentuk komitmen yang tinggi. Padahal pemahaman tentang arti pentingnya komitmen organisasi sangat berharga bagi setiap organisasi demi menciptakan kondisi kerja yang kondusif dengan tujuan agar suatu organisasi mampu beroperasi secara lebih efisien.

B. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (2018) bentuk-bentuk komitmen organisasi adalah:

1. Komitmen efektif (*Affective Commitment*) ialah kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya.
2. Komitmen kontinuan (*Continuance Commitment*) ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain.
3. Komitmen normative (*Normative Commitment*) ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan.

C. Faktor-Faktor Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen pada karyawan tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui suatu proses yang begitu panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah factor, Steers dalam Sopiah (2019) mengidentifikasi ada tiga factor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1. Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya di dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

D. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi timbul secara bertahap dalam diri pribadi karyawan. Berawal dari kebutuhan pribadi terhadap organisasi, kemudian beranjak menjadi kebutuhan bersama dan rasa memiliki dari para anggota (karyawan) terhadap organisasi (Wursanto, 2018) mengemukakan bahwa rasa memiliki dari para anggota (karyawan) terhadap kelompoknya dapat dilihat dalam hal-hal berikut:

1. Adanya loyalitas dari para anggota terhadap anggota lainnya.
2. Adanya loyalitas para anggota terhadap kelompoknya.
3. Kesiediaan berkorban secara ikhlas dari para anggota demi kelangsungan hidup kelompoknya.
4. Adanya rasa bangga dari para anggota kelompok apabila kelompoknya mendapat celaan, baik itu dilakukan oleh individu maupun kelompok lainnya.
5. Adanya niat baik dari para anggota kelompok untuk tetap menjaga nama baik kelompoknya dalam keadaan apapun.

E. Indikator Komitmen Organisasi

Adapun beberapa indikator komitmen organisasi seperti diutarakan oleh Alen dan Meyer (2020) adalah seperti berikut :

- 1) Rasa bangga terhadap pekerjaan,
- 2) Rasa loyal terhadap perusahaan,
- 3) Perhatian terhadap keberlangsungan perusahaan
- 4) Pekerjaan yang memberikan inspirasi
- 5) Kesesuaian nilai pribadi serta organisasi.

2.1.3 Profesionalisme

A. Pengertian Profesionalisme

B. Menurut Kurniawan (2018), profesionalisme dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkatan masing-masing. Profesionalisme menyangkut kecocokan antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi dengan kebutuhan tugas, terpenuhi kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional. Artinya keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin di capai oleh sebuah organisasi.

Menurut Harefa (2015) profesionalisme merupakan sikap yang dapat dianggap mewakili sikap profesionalisme yaitu, kompetensi yang tinggi, pengawasan yang ketat atas perilaku kerja dan suatu sistem balas jasa yang merupakan lambang prestasi kerja pengawasan yang ketat atas perilaku kerja dan suatu sistem balas jasa yang merupakan lambang prestasi kerja, atau pemberian atau pelayanan jasa yang berorientasi pada kepentingan umum.

Oerip dan Uetomo, (2017) mengartikan profesionalisme sebagai suatu perilaku, kualitas dan cara yang merupakan ciri khas suatu profesi. Seseorang dikatakan profesional apabila pekerjaannya memiliki ciri standar teknis atau etika suatu profesi.

Profesionalisme karyawan sangat ditentukan oleh tingkat kemampuan karyawan yang tercermin melalui perilakunya sehari-hari dalam organisasi. Tingkat kemampuan karyawan yang tinggi akan lebih cepat mengarah kepada pencapaian tujuan organisasi yang telah direncanakan sebelumnya, sebaliknya apabila tingkat kemampuan karyawan rendah kecenderungan tujuan organisasi yang akan dicapai akan lambat bahkan menyimpang dari rencana semula. Istilah kemampuan menunjukkan potensi untuk melaksanakan tugas yang mungkin dan tidak mungkin dilakukan. Kalau disebut potensi, maka kemampuan disini baru merupakan kekuatan yang ada di dalam diri seseorang. Dan istilah kemampuan dapat juga dipergunakan untuk menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh seseorang, bukan apa yang telah dikerjakan oleh seseorang.

Langkah awal yang harus ditempuh agar seseorang dapat berstatus sebagai profesional adalah mempunyai kemampuan intelektualnya yang cukup, yaitu suatu kemampuan yang berupa mampu untuk mudah memahami, mengerti, mempelajari dan menjelaskan suatu fenomena. Artinya tingkat, derajat, kualitas dan kuantitas profesionalisme di Indonesia dapat dilihat dari berapa banyak dan berapa tingginya kualitas masyarakat intelektual yang ada bagi mendukung profesionalisme tersebut (Maskun, 2018).

Maskun (2018) menjelaskan bahwa suatu profesionalisme adalah merupakan suatu bidang atau bentuk kegiatan yang dapat memberikan pelayanan dengan spesialisasi dan intelektualitas yang tinggi. Bidang atau bentuk kegiatan ini dalam menjalankan pekerjaan meliputi tiga esensi pokok, yaitu :

1. Terdapat suatu pengetahuan dasar yang bisa dipelajari secara seksama dan terdapatnya sikap pada seseorang yang menguasai sesuatu kompetensi yang bisa dipergunakan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Keberhasilan yang dicapai oleh suatu profesi, ukuran standarnya adalah bagaimana kita menyelesaikan pelayanan yang cepat kepada masyarakat dan bukan apa yang dapat dicapai seseorang bagi kepentingan pribadinya.
3. Dikembangkan suatu sistem pengawasan atas usaha dan kegiatan praktis para profesional dalam mengamalkan pengetahuan dan hasil pendidikannya dengan melalui didirikannya himpunan-himpunan atau asosiasi dan diciptakannya berbagai kode etik.

B. Ciri Profesionalisme

Lubis (2015) memberikan beberapa ciri-ciri profesional, seorang profesional akan memiliki beberapa ciri di antaranya adalah:

1. Punya kompetensi tinggi dalam satu bidang, serta mempunyai kemahiran dalam mengoperasikan peralatan tertentu yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Punya kecerdasan dan ilmu pengetahuan dalam menganalisa suatu masalah dan sensitif dalam membaca situasi, cepat, cermat dan tepat dalam mengambil keputusan terbaik atas dasar kepekaan.

3. Punya sikap berorientasi ke hari depan, sehingga punya kemampuan mengantisipasi perkembangan lingkungan yang terentang dihadapannya.
4. Punya sikap mandiri berdasarkan kemampuan pribadi, keyakinan, terbuka terbuka dan menghargai pendapat orang lain, namun sangat cermat dalam memilih alternatif pemecahan permasalahan yang terbaik bagi dirinya dan perkembangan pribadinya.

Rajab (2018) mengemukakan bahwa setiap organisasi sangat membutuhkan profesionalisme karyawan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang profesional, yang mampu bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya. Seorang karyawan yang profesional akan mampu menciptakan komitmen dan memotivasi orang-orang bekerja dalam organisasi tersebut dan sekaligus dapat meningkatkan citra organisasi.

C. Karakteristik Profesionalisme

Menurut Agung (2018) karakteristik profesionalisme aparatur sesuai dengan tuntutan good governance, diantaranya adalah:

1. Equality

Perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan. Hal ini didasarkan atas tipe perilaku birokrasi rasional yang secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas kepada semua pihak tanpa memandang afiliasi politik dan status sosialnya.

2. *Equity*

Perlakuan yang sama kepada masyarakat tidak cukup, selain itu juga perlakuan yang adil. Untuk masyarakat yang pluralistik kadang-kadang diperlukan perlakuan yang adil dan perlakuan yang sama.

3. *Loyalty*

Kesetiaan kepada konstitusi hukum, pimpinan, bawahan, dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya.

4. *Accountability*

Seriap aparat pemerintah harus siap menerima tanggung jawab atas apapun yang ia kerjakan.

D. Asas Pokok Profesionalisme

Menurut Maskun (2018) bahwa suatu profesionalisme adalah merupakan suatu bentuk atau bidang kegiatan yang dapat memberikan pelayanan dengan spesialisasi dan intelektualitas yang tinggi. Bentuk atau bidang kegiatan ini dalam mengamalkan prestasinya menjalankan tiga asas pokok, yaitu :

1. Terdapat suatu pengetahuan dasar yang dapat dipelajari secara seksama dan terdapatnya sikap pada seseorang yang menguasai sesuatu teknik yang dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Keberhasilan yang dicapai oleh suatu profesi, ukuran standarnya adalah bagaimana kita menyelesaikan pelayanan cepat kepada masyarakat dan bukan apa yang dapat dicapai seseorang bagi kepentingan pribadinya.

3. Dikembangkan suatu sistem pengawasan atas usaha dan kegiatan praktis para profesional dalam mengamalkan pengetahuan dan hasil pendidikannya dengan melalui didirikannya himpunan-himpunan atau asosiasi dan diciptakannya berbagai kode etik.

Langkah awal yang harus ditempuh agar seseorang dapat berstatus sebagai profesional adalah mempunyai kemampuan intelektualnya yang cukup, yaitu suatu kemampuan yang berupa mampu untuk mudah memahami, mengerti, mempelajari dan menjelaskan suatu fenomena. Artinya tingkat, derajat, kualitas dan kuantitas profesionalisme di Indonesia dapat dilihat dari berapa banyak dan berapa tingginya kualitas masyarakat intelektual yang ada bagi mendukung profesionalisme tersebut (Maskun, 2018).

E. Profesionalisme pegawai

Profesionalisme pegawai sangat ditentukan oleh tingkat kemampuan karyawan yang tercermin melalui prilakunya sehari-hari dalam organisasi. Tingkat kemampuan karyawan yang tinggi akan lebih cepat mengarah kepada pencapaian tujuan organisasi yang telah direncanakan sebelumnya, sebaliknya apabila tingkat kemampuan karyawan rendah kecenderungan tujuan organisasi yang akan dicapai akan lambat bahkan menyimpang dari rencana semula. Istilah kemampuan menunjukkan potensi untuk melaksanakan tugas yang mungkin dan tidak mungkin dilakukan. Kalau disebut potensi, maka kemampuan disini baru merupakan kekuatan yang ada di dalam diri seseorang. Dan istilah kemampuan dapat juga dipergunakan untuk menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh seseorang, bukan apa yang telah dikerjakan oleh seseorang. Apa yang dikemukakan Hamalik (2018) dapat

menambah pemahaman mengenai profesionalisme karyawan atau tenaga kerja. Ia mengemukakan bahwa tenaga kerja pada hakikatnya mengandung aspek-aspek sebagai berikut:

1. Aspek Potensial, bahwa setiap tenaga kerja memiliki potensi-potensi yang bersifat dinamis, yang terus berkembang dan dapat dikembangkan. Potensi-potensi itu antara lain: daya mengingat, daya berpikir, daya berkehendak, daya perasaan, bakat, minat, motivasi, dan potensi-potensi lainnya.
2. Aspek Profesionalisme dan vokasional, bahwa setiap tenaga kerja memiliki kemampuan dan keterampilan kerja atau kejujuran dalam bidang tertentu, dengan kemampuan dan keterampilan itu, dia dapat mengabdikan dirinya dalam lapangan kerja tertentu dan menciptakan hasil yang baik secara optimal.
3. Aspek Fungsional, bahwa setiap tenaga kerja melaksanakan pekerjaannya secara tepat guna, artinya dia bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam bidang yang sesuai pula, misalnya seorang tenaga kerja yang memiliki keterampilan dalam bidang elektronik.
4. Aspek Operasional, bahwa setiap tenaga kerja dapat mendayagunakan kemampuan dan keterampilannya dalam proses dan prosedur pelaksanaan kegiatan kerja yang sedang ditekuninya.
5. Aspek Personal, bahwa setiap kerja harus memiliki sifat-sifat keribadian yang menunjang pekerjaannya, misalnya: sikap mandiri dan tangguh, bertanggung jawab, tekun dan rajin.
6. Aspek Produktivitas, bahwa setiap tenaga kerja harus memiliki motif berprestasi, berupaya agar berhasil dan memberikan hasil dari pekerjaannya, baik kuantitas

maupun kualitas. Diperlukan sumber daya manusia yang profesional, akan menciptakan kemampuan yang baik dan komitmen dari orang-orang bekerja dalam organisasi tersebut sekaligus dapat membina citra organisasi.

F. Pengembangan Profesionalisme

Dalam mengembangkan profesionalisme dalam birokrasi di Indonesia oleh Maskun (2018), ada dua aspek yaitu:

1. Aspek pendidikan bagi profesional yaitu suatu bentuk pendidikan yang dapat mempersiapkan para mahasiswa menangani apa yang disebut pekerja profesional. Jadi terdapat hubungan antara pekerjaan yang dipegang oleh seseorang dengan pendidikan dipilih atau dipersiapkan.
2. Adanya proses rekrutmen terencana, dengan didukung oleh sistem karir dan pengembangannya. Rekrutmen karyawan dalam aparatur birokrasi Indonesia belum benar-benar berorientasi kepada profesional kerja. Hal itu disebabkan karena dalam sistem birokrasi belum secara lengkap dan inovatif tersusun atau terinventarisasi berbagai macam pekerjaan yang jelas ditetapkan membutuhkan atau dijalankan oleh profesi tertentu.

G. Indikator Profesionalisme

Beberapa indikator profesionalisme menurut Kurniawan (2016) adalah sebagai berikut:

- a. Pengabdian pada profesi.
- b. Kemandirian.
- c. Keyakinan terhadap profesi.

2.1.4 Kinerja Anggota (Pegawai)

A. Pengertian Kinerja Anggota (Pegawai)

Gibson, et al., (2019) menyatakan bahwa kinerja anggota (pegawai) merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2019) kinerja atau *performance* pada dasarnya adalah merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Rivai (2015) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi hasil dari pekerjaannya yang sesuai dengan peran masing-masing dalam perusahaan.

Sementara itu, Mangkunegara (2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Dessler (2015) mengungkapkan bahwa kinerja (prestasi kerja) anggota (pegawai) adalah prestasi yang diharapkan dari anggota (pegawai).

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota (pegawai) adalah tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja pegawai dalam mendukung tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti keterampilan, motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Kinerja yang optimal penting untuk meningkatkan produktivitas organisasi dan kepuasan stakeholders, sementara kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

B. Faktor-Faktor Yang Menentukan Kinerja Anggota (Pegawai)

Menurut Kasmir (2016), beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja anggota (pegawai) dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan

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

2. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian, maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar.

3. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

4. Rancangan Pekerjaan

Rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

5. Motivasi Kerja

Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam/luar dirinya, maka karyawan akan terangsang untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Budaya Organisasi

Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan yang mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum.

8. Kepuasan Kerja

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

9. Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

10. Loyalitas

Kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

11. Disiplin Kerja

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

12. Komitmen

Kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

C. Tujuan dan Sasaran Kinerja Anggota (Pegawai)

Menurut Wibowo (2011), tujuan kinerja adalah untuk menyelaraskan harapan kinerja individu dengan tujuan organisasi. Keselarasan antara upaya pencapaian tujuan individu dan tujuan organisasi akan menghasilkan kinerja yang optimal. Wibowo (2011) menyatakan bahwa terdapat beberapa tingkatan tujuan, antara lain:

1. *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.
2. *Senior manajement level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
3. *Business-unit, functional* atau *departement level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau depertemen.
4. *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
5. *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, depertemen atau organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2019), tujuan pelaksanaan manajemen kinerja bagi karyawan adalah:

1. Membantu para karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan.
2. Memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
3. Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai.
4. Karyawan memperoleh pemahaman yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab kerja mereka.

D. Penilaian Kinerja Anggota (Pegawai)

Menetapkan kinerja merupakan isu mendasar dalam pengukuran kinerja. Proses ini adalah langkah awal yang sangat penting dalam keseluruhan proses evaluasi kinerja. Hal ini melibatkan penentuan standar atau tolok ukur yang akan digunakan untuk menilai sejauh mana suatu pekerjaan atau tugas telah dicapai sesuai dengan harapan atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa penetapan kinerja yang jelas dan terukur, sulit untuk mengukur, mengelola, dan meningkatkan kinerja secara efektif. Dalam hal ini menurut As'ad (2018) yang menyatakan bahwa yang pertama kali diperlukan adalah ukuran mengenai sukses dan bagian-bagian mana yang dianggap penting sekali dalam suatu pekerjaan. Namun penentuan ukuran tentang sukses ini sangatlah sulit karena seringkali suatu pekerjaan sangat kompleks, sehingga sulit dalam menentukan ukuran output yang pasti. Sedangkan menurut Gomes (2018) yang menyatakan bahwa : Penilaian kinerja adalah “Suatu cara

mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya”. Jadi, penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu terhadap organisasi. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam mereward kinerja sebelumnya dan untuk memotivasi perbaikan kinerja individu pada waktu yang akan datang. Penilaian kinerja ini pada umumnya mencakup semua aspek dari pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Gomes (2018) yang menyatakan bahwa terdapat 3 tipe kriteria penilaian kinerja, yaitu:

1. Penilaian kinerja berdasarkan hasil

Tipe kriteria ini merumuskan kinerja pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau hasil akhir. Praktek penetapan tujuan secara partisipatif merupakan sarana motivasi yang sangat strategis karena karyawan langsung terlibat dalam keputusan-keputusan perihal tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Para karyawan cenderung menerima tujuan-tujuan itu sebagai tujuan mereka sendiri, dan merasa lebih bertanggungjawab untuk dan selama pelaksanaan pencapaian tujuan-tujuan itu.

2. Penilaian kinerja berdasarkan perilaku

Tipe kriteria ini mengukur sarana pencapaian sasaran dan bukannya hasil akhir, dimana para karyawan bisa memberikan uraian yang tepat mengenai perilaku dalam partisipasi aktif pada pekerjaan.

3. Penilaian kinerja berdasarkan *judgment*

Ini merupakan tipe penilaian kinerja yang menilai berdasarkan perilaku yang spesifik.

Dalam melakukan penilaian, penilai sering kali gagal untuk tidak melibatkan emosi mereka, sehingga penilaian menjadi bias. Menurut Handoko (2020), beberapa bias umum yang terjadi dalam penilaian kinerja adalah:

1. *Hallo effect*

Hallo effect, terjadi bila pendapat pribadi penilai tentang karyawan mempengaruhi pengukuran prestasi kerja. Masalah ini paling mudah terjadi bila para penilai harus mengevaluasi teman sendiri.

2. Kesalahan kecenderungan terbesar

Kesalahan kecenderungan terpusat, terjadi karena banyak penilai yang tidak suka menilai para karyawan, sehingga penilaian prestasi kerja cenderung dibuat rata-rata. Pada formulir penilaian distorsi ini menyebabkan penilai menghindari penilaian-penilaian yang ekstrim dan menempatkan penilaian pada atau dekat dengan nilai tengah atau rata-rata.

3. Bisa terlalu lunak

Bisa, terlalu lunak dan terlalu keras, kesalahan terlalu lunak disebabkan oleh kecenderungan penilaian untuk terlalu mudah memberikan nilai baik dalam evaluasi prestasi kerja karyawan. Kesalahan terlalu berat disebabkan kecenderungan penilai untuk terlalu ketat dalam memberikan nilai baik dalam evaluasi prestasi kerja. Kedua kesalahan ini pada umumnya terjadi bila standar-standar penilaian prestasi kerja tidak jelas.

4. Prasangka pribadi

Prasangka pribadi terjadi karena faktor-faktor yang membentuk prasangka pribadi terhadap seseorang atau kelompok bisa mengubah penilaian. Sebab-sebab

prasangka pribadi yang dapat mempengaruhi penilaian mencakup antara lain :
Senioritas, Kesalahan agama dan Status sosial.

5. Pengaruh kesan terakhir

Pengaruh kesan terakhir, terjadi bila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subyektif, penilaian sangat dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan karyawan yang paling akhir. Kegiatan-kegiatan terakhir baik atau buruk cenderung lebih diingat oleh penilai.

E. Pedoman Penilaian Kinerja Anggota (Pegawai)

Notoatmojo (2018) mengemukakan bahwa dalam kehidupan suatu organisasi ada beberapa asumsi tentang perilaku manusia sebagai sumber daya manusia yang mendasari pentingnya penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan. Asumsi-asumsi tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sampai tingkat yang maksimal.
2. Setiap orang ingin mendapat penghargaan apabila ia dinilai melaksanakan tugas dengan baik.
3. Setiap orang ingin mengetahui secara pasti jenjang karir yang akan dicapai apabila dapat melaksanakan tugas dengan baik.
4. Setiap orang ingin mendapatkan perlakuan obyektif dan penilaian atas dasar prestasi kerjanya.
5. Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar.
6. Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya rutin tanpa informasi.

Dijelaskan pula oleh Notoatmojo (2018) bahwa penilaian yang baik harus dapat menggambarkan tingkat keakuratan terukur. Agar penilaian mencapai tujuan ini terdapat tiga hal yang perlu diperhatikan sebagai berikut :

1. Penilaian harus berhubungan dengan pekerjaan. Sistem penilaian ini menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan perusahaan dimana karyawan itu bekerja.
2. Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standard*). Standar pelaksanaan yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja yang berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Alat ukur yang baik harus memenuhi sekurang-kurangnya dua kriteria yaitu validitas dan reliabilitas. Alat yang validitasnya tinggi apabila mampu mengukur apa yang harus diukur dan hasilnya konstan.
3. Praktis. Sistem penilaian harus mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan baik oleh penilai maupun karyawan.

F. Manfaat Penilaian Kinerja Anggota (Pegawai)

Anoraga (2019) menjelaskan bahwa kegunaan penilaian kinerja dapat dirinci sebagai berikut :

1. Perencanaan dan pengembangan karir
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu jalur karir tertentu yang harus diteliti.
2. Perbaikan prestasi kerja
Umpan balik pelaksanaan memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan perbaikan prestasi.

3. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

4. Keputusan-keputusan penempatan kerja

Promosi, transfer dan demosi didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya.

5. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang buruk mungkin membutuhkan pelatihan, demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang buruk mungkin menunjukkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. Ketidak akuratan informasional

Prestasi kerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain dalam sistim informasi manajemen personalia.

8. Kesalahan-kesalahan disain pekerjaan

Prestasi kerja yang buruk mungkin merupakan tanda kesalahan dalam disain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu mendiagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja secara akurat dapat menjamin keputusan-keputusan penerapan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan-tantangan eksternal

Terkadang prestasi kerja dipengaruhi faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi keuangan, atau masalah-masalah pribadi lainnya. Penilaian kinerja akan mampu mendeteksi faktor-faktor eksternal tersebut dan memberi solusi pada pekerja.

G. Metode Penilaian Kinerja Anggota (Pegawai)

Menurut Notoatmojo (2018), terdapat beberapa metode penilaian prestasi kerja yang dapat dibagi menjadi dua kategori: metode penilaian yang berfokus pada kinerja masa lalu dan metode penilaian yang berfokus pada kinerja di masa mendatang.

1. Metode Penilaian Kinerja Berorientasikan Waktu Yang Lalu
 - a. *Graphic Rating Scales*, dalam hal ini penilai melakukan penilaian subyektif terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari yang terendah sampai yang tertinggi dengan cara membandingkan antar hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan berdasarkan justifikasi penilai yang bersangkutan.
 - b. *Check List*, dalam metode ini penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan.
 - c. *Critical Incidents* atau peristiwa kritis, metode penilaian ini didasarkan pada catatan-catatan dari epimpinanninjau atau penilai karyawan yang bersangkutan. Laporan ini lebih menitik beratkan pada perilaku dan bukan pada sifat.

- d. Metode peninjauan lapangan, penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan.
 - e. Tes prestasi kerja, metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang dinilai. Karena sesuatu yang ditanyakan dan jawaban dari karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk tidak langsung.
 - f. Metode evaluasi kelompok, metode ini mengevaluasi prestasi kerja kelompok dan melakukan evaluasi terhadap kontribusi tiap individu dalam kelompok tersebut.
2. Metode Penilaian Kinerja Berorientasikan Waktu Yang Akan Datang.
- a. Penilaian sendiri (*self appraisal*), metode ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan yang dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk mengembangkan diri karyawan dalam melangkah pengembangan organisasi.
 - b. Penilaian psikologis, metode penilaian ini dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain : intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan
 - c. Pendekatan *management by objectives (MBO)*, metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan atau sasaran.

H. Indikator Kinerja Anggota (Pegawai)

Gomes (2018) menjelaskan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja karyawan, antara lain sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja (*quality of work*)
- b. Kuantitas kerja (*quantity of work*)
- c. Pengetahuan dan keterampilan mengenai pekerjaan (*Job Knowledge*)
- d. Kreatifitas (*creativiness*)
- e. Kesadaran berdisiplin (*dependability*)

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Arifin dan Muharto (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Worklife Balance* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan).” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menjelaskan dampak variabel *worklife balance* (keseimbangan kehidupan kerja) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan regresi linier sederhana sebagai teknik analisis data, melibatkan 40 responden dari PT. Livia Mandiri Sejati. Survei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan tersebut. Hasil analisis data menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Asari (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis

pengaruh work-life balance terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada BPJSTK Surabaya Karimunjawa. Survei ini merupakan pendekatan kuantitatif terhadap 30 karyawan. Analisis statistik penelitian ini adalah PLS (Partial Least Square) dengan software PLS 3.0. Skala Likert digunakan sebagai skala pengukuran. Hasil survei menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, work-life balance juga berdampak pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap karyawan, hal ini menyebabkan perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawannya melalui aspek-aspek yang membuat karyawan merasa puas. Kepuasan kerja berhasil memediasi hubungan antara variabel work-life balance dan kinerja karyawan.

3. Lukmiati, et al. (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja karyawan Pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak – Sukabumi.” Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dampak Work Life Balance dalam meningkatkan kinerja karyawan staf produksi PT. Muara Tunggal. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan regresi linier sederhana sebagai teknik analisis data, melibatkan 46 responden yang diambil melalui survei menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel ini menjelaskan sebanyak 61,6% dari variasi kinerja karyawan, sedangkan 38,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Hasugian, et al. (2023) melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara *Work-Life Balance* Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Kurnia Ciptamoda Gemilang.” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja sebagai pramuniaga di toko PT Kurnia Ciptamoda Gemilang di pulau Sumatera. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik stratified random sampling dengan jumlah responden sebanyak 38 karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer dengan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang.
5. Dwitanti, et al (2023) melakukan penellitian dengan judul “*The effect of work-life balance on employee performance through work stress and workload.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja dan beban kerja pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Brawijaya. *Work-life balance* merupakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh karyawan. Stres kerja mengacu pada tingkat tekanan dan ketegangan yang dialami oleh pegawai akibat tuntutan pekerjaan yang berat, sedangkan beban kerja merupakan beban kerja yang dihadapi pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Cabang Brawijaya. Data yang

terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik statistik untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Brawijaya.

6. Aisya, et al (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Work Life Balance on Employee Performance in Manufacture Companies (Case Study at PT. Gemilang Mitra Sejahtera)*.” Penelitian dilakukan di PT. Gemilang Mitra Sejahtera dengan tujuan untuk menganalisa pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. Sampel dalam penelitian ini karyawan PT. Gemilang Mitra Sejahtera sebanyak 50 orang. Analisa data menggunakan linier regresi berganda dengan bantuan program SPSS.. Hasil penelitian membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7. Ramansyah, et al (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Work Life Balance and Work Engagement on Employee Loyalty and Performance*.” Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan *work-engagement* terhadap loyalitas dan kinerja karyawan pada sebuah kedai kopi di kota Malang. Persaingan antar pengusaha kafe semakin ketat sehingga pertumbuhan kedai kopi juga semakin pesat, dan karyawan dituntut untuk selalu mengembangkan kinerjanya serta meningkatkan produktivitas dan loyalitas dalam bekerja yang berujung pada kinerja kedai kopi. Kinerja Coffeeshop harus memperhatikan *work-life balance* dan *work-engagement* karyawan sebagai faktor penting untuk mengambil kebijakan dalam menjaga produktivitas kerja dan

kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan sampel penelitian sebanyak 54 karyawan yang dipilih dengan teknik random sampling. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *worklife-balance* dan *work-engagement* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan dalam bekerja pada kedai kopi di kota Malang.

8. Astuti (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.” Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh parsial dan simultan komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang terdapat di salah satu kelurahan di wilayah Kota Depok. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dengan menyebarkan kuesioner ke 60 responden. Teknik analisa data menggunakan regresi linier berganda dengan fasilitas software SPSS versi 23.00. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial dan simultan komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian juga dengan budaya organisasi, baik secara parsial maupun secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Merujuk pada hasil penelitian ini, maka pimpinan perusahaan sebaiknya berupaya meningkatkan program kerja yang dapat meningkatkan komitmen dan budaya organisasi karena kedua variabel ini terbukti terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai.
9. Santoso (2019) melakukan penelitian yang diberi judul “Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan

pada perusahaan Glogal Tapio di Malaysia.” Penelitian ini dilakukan dengan tujuan guna menganalisis apakah budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan global TAPiO di Malaysia. Dengan demikian kedepannya hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi peneliti yang melakukan penelitian dengan topik yang serupa dan dapat menjadi acuan bagi manajemen perusahaan TAPiO untuk melakukan perbaikan terhadap budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen kerja. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan sampel jenuh yaitu dari populasi pegawai perusahaan TAPiO sebesar 83 orang seluuhnya dijadikan sampel. Hasil penelitian ini embuktikan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Pribowo (2020) melakukan peneitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tidak Tetap Pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu.” Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan tidak tetap pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Penelitian ini menggunakan populasi sebanyak 54 orang Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Data dalam penelitian ini adalah data primer. Penyebaran angket dipergunakan untuk memperoleh data primer. Metode analisis yang dipergunakan adalah metode deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil uji F menunjukkan nilai $F_{10,092} > F_{\text{tabel } 4,20}$ yang berarti variabel independen (komitmen organisasi) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen (karyawan).

kinerja). Hasil uji parsial (uji-t) menunjukkan tingkat signifikansi (α) = 5%, yang berarti komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

11. Kristian dan Ferijani (2020) melakukan suatu penelitian yang diberi judul “*The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables (A Case Study on PT. Ulam Tiba Halim Distributor Company.*” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data adalah kuesioner dimana responden dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Berdasarkan analisis deskriptif diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kepuasan kerja tinggi, komitmen organisasi tinggi, OCB sangat tinggi, dan kinerja karyawan juga sangat tinggi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
12. Ginanjar dan Berliana (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta.” Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta. Metode penelitian menggunakan *explanatory research* dengan jumlah sampel

sebesar 90 responden. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

13. Syaifuddin dan Yusuf (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Organizational Commitment on Employee Performance (Case Study at PT. Herlinah Cipta Pratama)*.” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui komitmen organisasi pada PT. Herlinah Cipta Pratama, untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Herlinah Cipta Pratama dan untuk mengetahui bagaimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Herlinah Cipta Pratama. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif kausal dengan jumlah responden 70 orang. Teknik analisis data menggunakan uji validitas instrumen dan uji reliabilitas instrumen, uji korelasi sederhana, uji koefisien determinasi dan uji hipotesis (uji T) dengan menggunakan SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versi 25. Hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herlinah Cipta Pratama.
14. Halilintar dan Sobirin (2022) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Training and Organizational Commitment on Employee Performance through Job Satisfaction*.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelatihan dan komitmen organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi sebanyak 41 orang karyawan PT. Inti Beton, dan sampelnya adalah seluruh

populasi. Instrumen penelitian digunakan kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan adalah software IBM SPSS Statistics. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t, uji f, analisis regresi sederhana dan berganda, serta analisis jalur. Hasil penelitian menemukan bahwa pelatihan dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dan pelatihan dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

15. Safa' Atturrizky dan Ekhsan (2024) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction*." Penelitian ini menggunakan kepuasan kerja (JS) sebagai variabel mediasi untuk menguji hubungan antara komitmen organisasi (OC) dan kinerja karyawan (EP). Enam puluh enam pekerja dari tiga perusahaan manufaktur di Kawasan Industri EJIP menjadi sampel penelitian. SmartPLS 3 digunakan untuk analisis data Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian. Temuan menunjukkan korelasi positif antara peningkatan kinerja karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi. Di sisi lain, kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja. Terlepas dari kenyataan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berkorelasi positif, kepuasan kerja tidak berperan sebagai faktor mediasi dalam dampak komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, rasa loyalitas yang kuat terhadap perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan tanpa memerlukan peningkatan kepuasan kerja. Tidak ada variabel mediasi yang signifikan antara kinerja karyawan dan komitmen organisasi yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Pemahaman

bahwa organisasi harus berkonsentrasi pada upaya mengembangkan komitmen organisasi yang kuat dari karyawan daripada hanya meningkatkan kepuasan kerja adalah kontribusi penelitian ini untuk meningkatkan kinerja karyawan.

16. Sarinah (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Profesionalisme, Employee Engagement (Keterikatan Karyawan), Dan Integritas Terhadap kinerja Karyawan PDAM DKI Jakarta.” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui informasi tentang pengaruh Profesionalisme, Keterikatan Karyawan, dan Integritas terhadap Kinerja Karyawan. Data primer untuk penelitian survei ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 133 karyawan PAM JAYA di Jakarta. Data dianalisis secara statistik menggunakan analisis jalur. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat diterima, yang menunjukkan bahwa : 1) Profesionalisme berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, 2) Employee engagement (keterikatan karyawan) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, 3) Integritas berpengaruh langsung positif tentang kinerja karyawan.
17. Rahmadani, et al (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Tingkat Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pertanahan Nasional Kota Cilegon.” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tingkat profesionalisme terhadap kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Cilegon. Latar belakang penelitian ini adalah banyaknya keluhan yang diterima BPN Kota Cilegon terkait sistem pelayanan, pengarsipan data dan berkas pemohon yang kurang baik, kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, kurangnya disiplin pegawai dalam menaati peraturan, serta penempatan pegawai

yang tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan mereka. Untuk mengukur tingkat profesionalisme (X), digunakan teori dari Martin JR dengan indikator-indikator seperti kemahiran, kesiapan, tanggung jawab dalam pelayanan, disiplin, dan sikap pegawai. Sedangkan untuk variabel kinerja, digunakan teori dari Mitchel dengan indikator-indikator kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelatif untuk mengukur pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini mencakup seluruh pegawai BPN Kota Cilegon, dengan total sampling atau sampel jenuh yang berjumlah 77 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme memiliki pengaruh sebesar 52,7% terhadap kinerja pegawai, sementara 47,3% kinerja dipengaruhi oleh faktor lain.

18. Ferawati et al (2020) melakukan riset tentang “Pengaruh Profesionalisme Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Ciamis (Suatu Studi Pada Pegawai ASN Rumah Sakit Umum Daerah Ciamis)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui yaitu : Untuk mengetahui pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai RSUD Ciamis, untuk mengetahui etika kerja terhadap kinerja pegawai RSUD Ciamis dan untuk mengetahui pengaruh profesionalisme dan etika kerja terhadap kinerja pegawai RSUD Ciamis. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini metode survey explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Sedangkan penggunaan analisis data yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi, determinasi, regresi sederhana dan uji t dan uji F. Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa Kinerja pegawai

pada RSUD Ciamis sudah baik. pegawai RSUD Ciamis mempunyai hubungan kuat dengan tujuan yang strategis perusahaan, kepuasan pasien, dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan profesionalisme dan etika kerja yang sangat baik pada RSUD Ciamis tentu akan meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai akan termotivasi dengan pimpinan yang memberikan arahan langsung, melakukan pengawasan dengan baik, menyingkirkan kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama, dan pemberian dukungan yang cukup bagi pegawainya. Kinerja pegawai ASN dapat dipengaruhi oleh profesionalisme dan etika kerja pegawai sebab semakin baik profesionalisme dan etika kerja pegawai maka akan semakin baik juga kinerja pegawai yang di berikan kepada setiap pasien yang datang, pasien akan senang jika setiap pegawai mempunyai profesionalisme yang tinggi dan kinerja yang bagus.

19. Ichsan et al (2022) melakukan penelitian tentang “*The influence of work ethics and work professionalism on performance at PT. BRI Branch Singamangaraja Medan*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan profesionalisme kerja terhadap prestasi kerja di perusahaan PT. Kantor Cabang BRI Sisingamangaraja Medan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di lingkungan kantor PT. BRI Cabang Sisingamangaraja Medan dengan jumlah pegawai 77 orang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory. Instrumen penelitian yang digunakan adalah penyebaran kuesioner kepada pegawai di Kantor Cabang BRI Sisingamangaraja Medan. Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut: (1) etos kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini terlihat dari nilai

thitung pada $X1 = 2,946 > t_{tabel} (0,05;77) = 1,991$; (2) profesionalisme kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini terlihat dari nilai thitung pada $X2 = 2,355 > t_{tabel} (0,05;77) = 1,991$.

20. Parameswari (2020) melakukan penelitian dengan judul "*The effect of professionalism on employee work productivity at Sakura Jaya Company.*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh antara Profesionalisme terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, dibuktikan dengan nilai thitung untuk variabel Profesionalisme (X) sebesar 20,830, sedangkan nilai t-tabel untuk $N = 85$ sebesar 1,988. Jadi $20,830 > 1,988$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat dinyatakan bahwa Profesionalisme (X) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y). Nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000. Jadi probabilitasnya adalah 0,000 di bawah 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel profesi (X) terhadap variabel Produktivitas Karyawan (Y), karena nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. 2) Terdapat pengaruh Profesionalisme terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, dibuktikan dengan nilai R Square sebesar 0,839. Hal ini menunjukkan bahwa 83,9% Profesionalisme (X) berpengaruh terhadap Produktivitas Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 16,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

21. Agusman, et al (2022) melakukan penelitian dengan judul "*The Influence of Professionalism, Competence on Employee Performance through Education and Training (DIKLAT) in Class I Correctional Center (BAPAS) Makassar.*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme, kompetensi, dan pelatihan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini membuktikan dan menerima adanya pengaruh positif dan signifikan antara profesionalisme kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh variabel pendidikan dan pelatihan di lingkungan Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar. Artinya menunjukkan bahwa semakin profesionalisme, kompetensi, dan pendidikan dan pelatihan di lingkungan Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar ditingkatkan dengan komponen kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan pegawai. Karena pada prinsipnya kebijakan kepemimpinan yang diterapkan oleh suatu organisasi disusun untuk meningkatkan kinerja pegawainya dan kemudian berdampak terhadap kinerja organisasi karena pegawai merupakan sumber daya yang paling vital yang akan menentukan keberhasilan organisasi dalam program kerja tujuan organisasi.

22. Ardiyansah dan Mon (2023) melakukan penelitian dengan judul “*Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening at State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City.*” Penelitian ini ingin mengetahui pengaruh budaya, komitmen & kepuasan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan BUMN khususnya pada karyawan yang merasa menjadi bagian dari OCB (Organizational Citizenship Behavior). Sejak tahun 2020, AKHLAK menjadi sebuah nilai dan komitmen bagi setiap individu di perusahaan untuk mencapai kinerja yang lebih dalam hal kewajiban karyawan bahkan melampaui standarisasi pekerjaan yang diberikan sebagai OCB dan kepuasan kerja karyawan yang bekerja lebih untuk

perusahaan dari segi karyawan. hak di BUMN. Peneliti mengambil sampel perusahaan Asuransi BUMN di Kota Batam karena Batam merupakan kota metropolitan dengan aspek perekonomian maju, indeks upah minimum rendah, dan jumlah penduduk tertinggi di Provinsi Kepulauan Riau. Peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh OCB pada 113 sampel yang disebar melalui media kuesioner pada perusahaan BUMN Holding Asuransi di Kota Batam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan uji langsung, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. **Budaya organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.** Dari hasil uji pengaruh tidak langsung, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel mediasi. Dengan OCB sebagai variabel mediasi maka budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.