BAB II
TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Handoko (2020:27) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manuisia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasikan dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan. Umar (2015:18) menyebutkan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, yang bertugas mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Menurut Siagian (2017:8), "Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya". Adapun menurut Hasibuan (2017:11), "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Pengertian lain mengenai MSDM dikemukakan oleh Rivai (2017:21) "MSDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segisegi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian". Kaswan (2016:17) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan pengertian, sebagai berikut:

> "MSDM merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM menangani SDM, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas,

atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain".

Sutrisno (2015:9) lebih spesifik menyatakan bahwa, "MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi."

Berdasarkan pada pengertian-pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bidang menajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Berarti fokus yang dipelajari Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanyalah masala yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) juga merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Sutrisno (2015:9) menyebutkan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan
   Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian
   Kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
3. Pengarahan dan pengadaan
   Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi,

penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian
   Kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengembangan
   Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi
   Pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
7. Pengintegrasian
   Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
8. Pemeliharaan
   Kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
9. Kedisiplinan
   Salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.
10. Pemberhentian
    Putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.

Flippo (2015:108) lebih menjelaskan secara lengkap fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ada dua yaitu sebagai fungsi manajemen dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajemen
   a. Perencanaan (*Planning*)
      1) Pengertian Perencanaan (*Planning*)
         Perencanaan (*Planning*) ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.
      2) Proses Perencanaan
         Proses perencanaan berisi langkah-langkah:
         a) Menentukan tujuan perencanaan

b) Menentukan tindakan untuk mencapai tujuan
c) Mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang
d) Mengidentifikasi cara untuk mencapai tujuan
e) Mengimplementasi rencana tindakan dan mengevaluasi hasilnya.

3) Elemen Perencanaan

Perencanaan terdiri atas dua elemen penting, yaitu sasaran (*goals*) dan rencana (*plan*).

a) Sasaran yaitu hal yang ingin dicapai oleh individu, kelompok, atau seluruh organisasi. Sasaran sering pula disebut tujuan. Sasaran memandu manajemen membuat keputusan dan membuat kriteria untuk mengukur suatu pekerjaan.
b) Rencana adalah dokumen yang digunakan sebagai skema untuk mencapai tujuan. Rencana biasanya mencakup alokasi sumber daya, jadwal dan tindakan-tindakan penting lainnya. Rencana dibagi berdasarkan cakupan, jangka waktu, kekhususan, dan frekuensi penggunaanya.

4) Unsur-Unsur Perencanaan

Suatu perencanaan yang baik harus menjawab enam pertanyaan yang tercakup dalam unsur-unsur perencanaan yaitu:

a) Tindakan apa yang harus dikerjakan, yaitu mengidentifikasi segala sesuatu yang akan dilakukan
b) Apa sebabnya tindakan tersebut harus dilakukan, yaitu merumuskan faktor-faktor penyebab dalam melakukan tindakan
c) Tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan tempat atau lokasi
d) Kapan tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan waktu pelaksanaan tindakan
e) Siapa yang akan melakukan tindakan tersebut, yaitu menentukan pelaku yang akan melakukan tindakan
f) Bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut, yaitu menentukan metode pelaksanaan tindakan.

5) Klasifikasi Perencanaan

a) Rencana pengembangan. Rencana-rencana tersebut menunjukkan arah (secara grafis) tujuan dari lembaga atau perusahaan
b) Rencana laba. Jenis rencana ini biasanya difokuskan kepada laba per produk atau sekelompok produk yang diarahkan oleh manajer. Maka seluruh rencana berusaha menekan pengeluaran supaya dapat mencapai laba secara maksimal

c) Rencana pemakai. Rencana tersebut dapat menjawab pertanyaan sekitar cara memasarkan suatu produk tertentu atau memasuki pasaran dengan cara yang lebih baik
d) Rencana anggota-anggota manajemen. Rencana yang dirumuskan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan anggota-anggota manajemen menjadi lebih unggul.

6) Tipe-Tipe Perencanaan
   a) Perencanaan jangka panjang (*Short Range Plans*), jangka waktu 5 tahun atau lebih
   b) Perencanaan jangka pendek (*Long Range Plans*), jangka waktu 1 sampai dengan 2 tahun
   c) Perencanaan strategi, yaitu kebutuhan jangka panjang dan menentukan komprehensif yang telah diarahkan
   d) Perencanaan operasional, kebutuhan apa saja yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan strategi tersebut
   e) Perencanaan tetap, digunakan untuk kegiatan yang terjadi berulang kali (terus-menerus)
   f) Perencanaan sekali pakai, digunakan hanya sekali untuk situasi yang unik.
   g) Dasar-dasar Perencanaan yang Baik
      (1) *Forecasting*, proses pembuatan asumsi-asumsi tentang apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang
      (2) Penggunaan skenario, meliputi penentuan beberapa alternatif skenario masa yang akan datang atau peristiwa yang mungkin terjadi
      (3) *Benchmarking*, perbandingan eksternal untuk mengevaluasi secara lebih baik suatu arus kinerja dan menentukan kemungkinan tindakan yang dilakukan untuk masa yang akan datang
      (4) Partisipan dan keterlibatan, perencanaan semua orang yang mungkin akan mempengaruhi hasil dari perencanaan dan atau akan membantu mengimplementasikan perencanaan-perencanaan tersebut
      (5) Penggunaan staf perencana, bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengkoordinasi sistem perencanaan untuk organisasi secara keseluruhan atau untuk salah satu komponen perencanaan yang utama.

7) Tujuan Perencanaan
   a) Untuk memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan non-manajerial
   b) Untuk mengurangi ketidakpastian
   c) Untuk meminimalisasi pemborosan
   d) Untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya.
8) Sifat Rencana yang Baik
   Rencana dikatakan baik jika memiliki sifat sifat-sifat sebagai berikut:
   a) Pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas
   b) Fleksibel, suatu rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya
   c) Stabilitas, setiap rencana tidak setiap kali mengalami perubahan, sehingga harus dijaga stabilitasnya
   d) Ada dalam pertimbangan
   e) Meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)
1) Pengertian Pengorganisasian
   Organizing berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat, yaitu proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia, sehingga yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil.
2) Ciri-Ciri Organisasi
   a) Mempunyai tujuan dan sasaran
   b) Mempunyai keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati
   c) Adanya kerjasama dari sekelompok orang
   d) Mempunyai koordinasi tugas dan wewenang.
3) Komponen-Komponen Organisasi
   Ada empat komponen dari organisasi yang dapat diingat dengan kata "WERE" (*Work, Employees, Relationship* dan *Environment*).
   a) *Work* (pekerjaan) adalah fungsi yang harus dilaksanakan berasal dari sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.
   b) *Employees* (karyawan) adalah setiap orang yang ditugaskan untuk melaksanakan bagian tertentu dari seluruh pekerjaan.

c) *Relationship* (hubungan) merupakan hal penting di dalam organisasi. Hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, interaksi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya dan unit kerja lainnya dan unit kerja karyawan dengan unit kerja lainnya merupakan hal-hal yang peka.

d) *Environment* (lingkungan) adalah komponen terakhir yang mencakup sarana fisik dan sasaran umum di dalam lingkungan dimana para karyawan melaksanakan tugas-tugas mereka, lokasi, mesin, alat tulis kantor dan sikap mental yang merupakan faktor-faktor yang membentuk lingkungan.

4) Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi merupakan pernyataan tentang keadaan atau situasi yang tidak terdapat sekarang, tetapi dimaksudkan untuk dicapai pada waktu yang akan dating melalui kegiatan-kegiatan organisasi.

5) Prinsip-Prinsip Organisasi

Williams mengemukakan pendapat bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi:

a) Prinsip bahwa organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas
b) Prinsip skala hirarki
c) Prinsip kesatuan perintah
d) Prinsip pendelegasian wewenang
e) Prinsip pertanggungjawaban
f) Prinsip pembagian pekerjaan
g) Prinsip rentang pengendalian
h) Prinsip fungsional
i) Prinsip pemisahan
j) Prinsip keseimbangan
k) Prinsip fleksibilitas
l) Prinsip kepemimpinan.

6) Manfaat pengorganisasian

a) Dapat lebih mempertegas hubungan antara anggota satu dengan yang lain
b) Setiap anggota dapat mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab
c) Setiap anggota organisasi dapat mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan posisinya dalam struktur organisasi

d) Dapat dilaksanakan pendelegasian wewenang dalam organisasi secara tegas, sehingga setiap anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk berkembang
e) Akan tercipta pola hubungan yang baik antar anggota organisasi, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan dengan mudah.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi *staffing* dan *leading*. Fungsi *staffing* adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi *leading* dilakukan pengarahan sumber daya manusia agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Manajemen dalam Islam, agar isi pengarahan yang diberikan kepada orang yang diberi pengarahan dapat dilaksanakan dengan baik maka seorang pengarah setidaknya harus memperhatikan beberapa prinsip berikut, yaitu Keteladanan, konsistensi, keterbukaan, kelembutan dan kebijakan. Isi pengarahan baik yang berupa perintah, larangan, maupun bimbingan hendaknya tidak memberatkan dan di luar kemampuan penerima arahan, sebab jika hal itu terjadi maka jangan berharap isi pengarahan itu dapat dilaksanakan dengan baik oleh penerima pengarahan.

Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa fungsi pengarahan dalam manajemen pembelajaran Pendidikan Agama Islam adalah proses bimbingan yang didasari prinsip-prinsip religius kepada rekan kerja, sehingga orang tersebut mau melaksanakan tugasnya dengan sungguhsungguh dan bersemangat disertai keikhlasan yang sangat mendalam.

d. Pengawasan (*Controlling*)

1) Pengertian *Controlling*

Controlling atau pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan alat utk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2) Tahap-tahap Pengawasan
   a) Penentuan standar
   b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
   c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan
   d) Pembanding pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan
   e) Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.
3) Tipe-tipe Pengawasan

a) *Feedforward Control* dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah dan penyimpangan dari standar tujuan dan memungkinkan koreksi sebelum suatu kegiatan tertentu diselesaikan.
b) *Concurrent Control* merupakan proses dalam aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu sebelum suatu kegiatan dilanjutkan atau untuk menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.
c) *Feedback Control* mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah dilaksanakan.

2. Fungsi Operasional
   a. Pengadaan (*procurement*)
      Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.
   b. Pengembangan (*development*)
      Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau karyawan dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.
   c. Kompensasi (*compensation*)
      Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada karyawan sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.
   d. Integrasi (*integration*)
      Usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip karyawan.
   e. Pemeliharaan (*maintenance*)
      Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat karyawan yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap karyawan yang menguntungkan perusahaan.
   f. Pemutusan Hubungan Kerja (*separation*)
      Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan karyawannya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

Jadi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut uraian di atas terdiri dari fungsi manajemen dan fungsi operasi yang masing-masing terdiri dari mengatur, merencanakan, pengorganisasian, memimpin serta mengendalikan manusia yang merupakan asset penting bagi perusahaan. Sedangkan sebagai fungsi operasional karyawan termasuk pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

2.1.1.2 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Masa Depan

Kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari kerja karyawan yang professional, sehingga diharapkan agar kualitas sumber daya manusia yang tinggi muncul pada kaum professional yang memiliki keahlian yang digunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia yang semakin berkualitas. Ini adalah tantangan bagi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menghadapi keragaman sumber daya manusia yang semakin meningkat.

Menurut Kaswan (2016:92) lebih spesifik mengatakan bahwa, "Tantangan-tantangan merupakan kekuatan yang mempengaruhi individu, komunitas, bisnis, dan masyarakat. Kekuatan-kekuatan itu mengisyaratkan bahwa sejumlah tindakan harus dilakukan organisasi untuk menangani ketidakpastian dan turbulensi yang ada dilingkungan." Sedangkan, menurut Sutrisno (2015:23) lebih spesifik mengatakan bahwa, "Kesulitan yang dihadapi oleh Manajemen Sumber Daya Manusia dimasa depan tentu tidak akan sama lagi dengan kondisi masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin beragam dan menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif, dan produktif."

Dari beberapa pernyataan para ahli tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tantangan atau kesulitan yang dihadapi oleh Manajemen Sumber Daya Manusia harus dapat dikelola dengan baik dan efektif. Dengan banyaknya keragaman sumber daya manusia saat ini, maka Manajemen Sumber Daya Manusia harus dapat menciptakan komunikasi yang efektif, mengembangkan dan memberikan pelatihan kepada karyawan, dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efisien, dan juga menyediakan umpan balik pada kinerja karyawan yang berdasarkan pada hasil yang telah dibuat.

2.1.2 Kompetensi

Definisi kompetensi menurut Spencer dan Spencer (2016:307) dan Ruky (2015:184), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala

situasi yang dihadapi, serta bertahan cukup lama dalam diri manusia. Sejalan dengan definisi di atas, komponen-komponen atau elemen yang membentuk sebuah kompetensi adalah:

1. Motif *(motives)*. Menurut Spencer dan Spencer (2016:307), motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutkan akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan (Spencer dan Spencer, 2016; Ruky, 2015).
2. Karakter Pribadi (*traits*). Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respons yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi**.**
3. Konsep Diri (*self concept)*. Konsep diri adalah seperangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*knowledge)*. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap sesuatu area spesifik tertentu.
5. Ketrampilan (*skills)*. Ketrampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

Komponen kompetensi yang berupa motif, karakter pribadi, dan konsep diri dapat meramalkan sesuatu prilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai unjuk kerja. Kompetensi pengetahuan *(knowledge)* dan ketrampilan *(skill)* cenderung lebih nyata *(visible)* dan relative berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia, relative mudah dikembangkan misal dengan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Kompetensi motif (*motive)* dan karakter pribadi *(traits)* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan, salah satu caranya adalah melalui proses seleksi. Kompetensi konsep diri (*self consep*) cenderung sedikit visible dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Konsep diri ini mengandung sikap dan nilai-nilai seperti percaya diri dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama. (Sulistiyani dan Rosidah, 2017:61). Kompetensi juga selalu melibatkan intensi (kesejangan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk melakukan sesuatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil.

Definisi yang diajukan oleh Spencer dan Spencer (2016:307) dan (Ruky, 2015:184) menjelaskan bahwa dalam menggunakan konsep kompetensi harus ada "Kriteria Pembanding" untuk membuktikan bahwa sebuah elemen kompetensi memang benar memengaruhi baik atau buruknya unjuk kerja. Sesuatu karakteristik tidak dapat dikatakan sebagai kompetensi kecuali dia dapat meramalkan sesuatu yang berarti yang terjadi di dunia nyata. Sesuatu karakteristik yang tidak dapat

membuat perubahan dalam kinerja bukanlah suatu kompetensi dan tidak dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja seseorang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif. Kotler dan Amstrong (2016:306), menyatakan bahwa kompetensi adalah *knowledge, Skill* dan kualitas individu. Sementara Watson Wyatt (Ruky, 2015) mendifinisikan tentang kompetensi sebagai kombinasi dari ketrampilan (*skill),* pengetahuan *(knowledge),* dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Selanjutnya, Spencer & Spencer (2016) dan Ruky (2015) juga menjelaskan bahwa kompetensi dalam kaitannya dengan unjuk kerja dapat dapat digolongkan dengan dua jenis, yaitu:

1. Kompetensi Ambang (*Thresbold Competencies),* yaitu kriteria minimal dan esensial yang dibutuhkan atau dituntut dari sebuah jabatan dan harus bisa dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan tersebut untuk dapat bekerja menjalankan pekerjaan tersebut secara efektif.
2. Kompetensi Pembeda (*Differentiating Competencies)*, yaitu kriteria yang dapat membedakan antara orang yang selalu mencapai unjuk kerja superior dan orang yang ujuk kerjanya rata-rata saja.

Dalam menggunakan konsep kompetensi, kedua kelompok kriteria ini harus diidentifikasi, disepakati, dan ditetapkan secara jelas dan tegas.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar karyawan yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi, serta bertahan cukup lama dalam diri pegawai/karyawan tersebut. Variabel Kompetensi secara operasional variabel ini diukur dengan 3 indikator (Spencer dan Spencer, 2016; Ruky, 2015) yaitu: Pengetahuan *(knowledge),* Keterampilan *(skill),* dan Konsep diri *(self concept)*

2.1.3 Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang membarikan tenaga, bakat, kreatifitas, dan usaha mereka dalam organisasi agar suatu organisasi tetap exsistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut Hurriyati (2018:127), karakteristik individu merupakan proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta

pengalaman. Karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakan dan mempengaruhi individu. Menurut Ribhan (2016:201), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan dimasa kerja dalam organisasi. Menurut Thoha (2016:307), karakteristik individu dapat di lihat dari:

1. Keahlian
2. Pendidikan
3. Pengalaman kerja.

Setiap orang mempunyai pandangan,tujuan,kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula meskipun bekerja di tempat yang sama. Karakteristik individu yang terdapat pada pribadi setiap pegawai memiliki komponen sebagai berikut:

1. Umur

   Umur harus mendapatkan perhatian karena akan mempengaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja dan tanggungjawab seseorang. Karyawan muda pada umumnya mempunyai fisik yang kuat, dinamis dan kreatif tetapi cepet bosan, kurang bertanggungjawab, cenderung absensi dan *turnover*-nya tinggi. Karyawan yang umumnya lebih tua kondisi fisiknya kurang, tetapi bekerja ulet, tanggung jawabnya besar serta absensinya dan *turnover*-nya rendah (Hasibuan, 2017:17). Hubungan dengan kinerja pekerjaan adalah umur meningkat, maka produtifitas menurun. Alasanya karena menurunya kecepatan, kecekatan, dan kekuatan. Juga meningkatnya kejenuhan atau kebosanan, dan kurangnya rangsangan intelektual. Namun ada juga *study* yang mengemukakan bahwa umur dan produktifitas ternyata tidak ada hubungannya sama sekali. Dengan alasan menurunnya keterampilan jasmani tidak cukup extrim bagi menurunya kinerja. Dan meningkatnya umur biasanya diimbangi dengan meningkatnya pengalaman.
2. Pendidikan

   Pendidikan berasal dari kata didik, artinya bina, mendapat awalan pen, akhiran-an, yang maknanya sifat dari perbuatan membina atau melatih, mengajar dan mendidik itu sendiri, oleh karena itu, pendidikan merupakan pembinaan, pelatihan, pengajaran dan semua hal yang merupakan bagian dari usaha manusia untuk meningkatkan kecerdasan dan ketrampilannya (Basri, 2017:205). Pendidikan adalah suatu aktifitas yang mengembangkan seluruh aspek kepribadian manusia yang berjalan seumur hidup, dengan kata lain, pendidikan tidak hanya di dalam kelas, tetapi berlangsung pula di luar kelas. Pendidikan bukan bersifat formal, tetapi juga nonformal. Pendidikan diartikan

sebagai perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga karyawan yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu (Manullang, 2016:108).

Tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan pada umumnya dalam rangka pembinaan terhadap tenaga kerja atau karyawan agar dapat:

1) Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat.
2) Meningkatkan mutu, kemampuan serta ketrampilan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun kepemimpinannya.
3) Melatih dan meningkatkan mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksankan tugas.
4) Melatih dan melaksanakan kerja dalam merencanakan.
5) Meningkatkan ilmu pengetahuan dan ketrampilan kerja (Fathoni, 2016). Tingkat pendidikan tenaga kerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam mengembangkan sumber daya, karena erat kaitanya dengan peningkatkatan kinerja pekerjaannya. Hal ini mengingat bahwa tenaga kerja yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas, sehingga akan mendorong seseorang melakuakan tindakan yang lebih dalam kerjannya.

3. Pengalaman kerja

Menurut Dewey (2017:54), pengalaman tidak menunjuk saja pada sesuatu yang sedang berlangsung di dalam kehidupan batin si subjek atau sesuatu yang ditangkap secara inderawi di dalam dunia luar, atau pun sesuatu yang berada di balik dunia, inderawi yang hanya dicapai dengan akal budi atau intuisi. Pandangan Dewey (2017:54) mengenai pengalaman menyangkut alam semesta, batu, tumbuh-tumbuhan, bintang, penyakit, kesehatan, *temperature*, listrik, kebaktian, respek, cinta, keindahan, misteri, singkatnya seluruh kekayaan pengalaman itu sendiri. Pengalam kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan antara lain:

a. Latar belakang pribadi, mencakup: pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang dilakukan seseorang di waktu lalu.
b. Bakat dan minat untuk memperkiran minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
c. Sikap dan kebutuhan (*attitudes dan needs*) untuk mermalkan tanggung jawabdan wewenang seseorang.

d. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganlisaan.
e. Ketrampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik pekerjaan.

Tidak ada alasan bahwa karyawan yang lebih lama bekerja akan lebih produktif dari pada yang junior. Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin dia menyelasaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerja pekerjaannya (Simanjuntak, 2015:127).

4. Keahlian

Keahlian harus mendapat perhatian utama. Hal ini akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang di tugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup *technical skill, human skill*, dan *conceptual skill*, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan, serta kecermatan menggunakan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2017:17).

a. Kemampuan teknis (*technical skil*), Kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
b. Kemampuan sosial (*human skiil*), kemampuan dalam bekerja dengan melalui oranglain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
c. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*), Merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang kompleks sertamerumuskan konsep.

Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan penting sekali dalam perilaku individu dan performa sebuah kemampuan atau abilitymerupakan sebuah sifat (yang melekat pada manusia atau yang dipelajari) yang memungkinkan seseorang melaksanakan sesuatu tindakan atau pekerjaan mental atau fisikal (Winardi, 2016:98). *Ability* individu diwujudkan dalam bentuk kompetensi. Individu yang kompeten memiliki pengetahuan dan keahlian. Sejak dilahirkan setiap individu dianugerahi Tuhan dengan bakat dan kemampuan. Bakat adalah kecerdasan alami yang bersifat bawaan. Kemampuan adalah kecerdasan individu yang diperoleh melalui belajar.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah merupakan proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam

memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakan dan mempengaruhi individu (Hurriyati, 2018:127). Variabel karakteristik individu ini secara operasional diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi dan disesuaikan dari Hurriyati (2018), yaitu: Keahlian, Pendidikan, dan Pengalaman kerja.

2.1.4 Dukungan Sosial

Dukungan sosial diperlukan dalam situasi pandemi Covid-19 seperti saat ini terhadap karyawan yang harus tetap bekerja untuk menghidupi keluarganya. Terdapat empat jenis dukungan sosial, yang pertama ada *appraisal support* adalah dukungan yang bisa diberikan untuk memecahkan masalah atau menguraikan stressor. Salah satunya adalah dengan menjadi teman yang bisa mendengar. Dukungan sosial yang kedua adalah *tangible support* atau bantuan nyata yang dapat menyelesaikan masalah. Dalam keadaan saat ini, bantuan bisa berupa makanan, masker atau barang-barang yang dibutuhkan teman dan tetangga yang membutuhkan. Bentuk dukungan sosial yang ketiga adalah *self esteem support* yaitu dukungan untuk bisa membuat seseorang memiliki harga diri atau pandangan diri yang lebih baik tentang dirinya. Dukungan sosial yang keempat adalah *belonging support* itu menjadi diterima dalam satu bagian atau satu kelompok (Hamouche, 2020:15). Bahasan berikut mengemukakan variabel dukungan sosial sebagai berikut.

2.1.4.1 Pengertian Dukungan Sosial

Suatu bentuk perhatian, kepedulian, penghargaan, rasa nyaman, ketenangan atau bantuan yang diberikan kepada orang lain, baik secara kelompok maupun individu. Selain itu, dukungan bisa juga menjadi metode pengobatan bagi seseorang karena dari sebuah dukungan individu tersebut bisa termotivasi untuk berubah (Isnawati dan Suhariadi, 2015:62). Sarafino (2015:217) mengatakan bahwa dukungan sosial adalah keberadaan, kesediaan, kepedulian dari orang lain yang dapat diandalkan, menghargai dan menyayangi kita. Selain itu dukungan sosial yang diberikan oleh orang terdekat (*significant others)* berupa perhatian, emosi, bantuan instrumental, pemberian informasi dan penilaian diri kepada individu yang menghadapi masa pensiun dapat mengubah presepsi kecemasan dan ketakutan serta kekhawatiran individu tersebut dalam menghadapi masa pensiun.

Definisi dukungaan sosial oleh Nichols dan Jenkinson (2015:112) adalah:*"…as the presence of others, or the resources provide by them, prior to, during and following a stressful event"* (Terjemahan bebas: dukungan sosial itu

hadir bersama kehadiran orang lain atau hadirnya sumberdaya yang mereka sediakan baik sebelum, pada saat atau setelah individu mengalami situasi tertekan). Zimet *et al.* (2014) menyatakan bahwa dukungan sosial sebagai diterimanya dukungan yang diberikan oleh orang-orang terdekat individu meliputi dukungan keluarga, dukungan pertemanan dan dukungan dari orang-orang yang berarti disekitar individu.

Johnson dan Johnson (2015:209) mendefisinikan dukungan sosial sebagai keberadaan orang lain yang bisa diandalkan untuk dimintai bantuan, dorongan dan penerimaan apabila individu mengalami kesulitan. Menurut Sears dan Freedman (2017:38) dukungan sosial adalah suatu hubungan interpersonal dimana individu memberikan bantuan berupa empati, motivasi, penyediaan informasi dan penghargaan atau penilaian terhadap individu. Dukungan sosial yang diberikan seseorang kepada orang lain akan memberikan kekuatan dan rasa percaya sehingga menimbulkan keyakinan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan.

Dukungan sosial disebut juga sebagai pertukaran *resources* antara dua individu yang dirasakan bersama, baik oleh pemberi maupun penerima dukungan yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan penerima dukungan sosial tersebut (Shumaker dan Brownell, 2013). Lebih jauh Taylor (2019:302) menyebutkan bahwa dukungan sosial merupakan persepsi atau pengalaman bahwa seseorang diperdulikan oleh orang lain, dihormati dan dihargai, sebagai bagian dari jaringan sosial yang memiliki kewajiban untuk saling membantu. Lin *et al.* (2015) mengidentifikasi dukungan sosial dengan *social network* atau *social environments*. Mereka mendefinisikan dukungan sosial sebagai dukungan yang dapat diperoleh oleh individu melalui ikatan sosial dengan individu-individu lain, kelompok maupun komunitas besar. Artinya dukungan sosial terjadi dalam *social network* dimana individu itu berada untuk saling memberikan bantuan.

Menurut Lahey (2015:184) mengatakan bahwa dukungan sosial itu adalah suatu peran yang dimainkan oleh seseorang dan peran tersebut bisa dalam bentuk memberikan nasihat, bantuan, menceritakan masalah-masalah yang dialaminya. Meskipun dukungan yang diberikan ini kepada anak-anak yang berkebutuhan khusus tetapi mereka akan mengerti walaupun pemahaman mereka sangat lambat dan menggunakan cara-cara tertentu untuk membuat mereka mengerti terhadap ucapan kita.

Menurut Cobb sebagaimana dikutip Maslihah (2017:10) menyatakan setiap informasi apapun dari lingkungan sosial yang menimbulkan persepsi individu bahwa individu menerima efek positif penegasan atau bantuan yang menandakan suatu ungkapan dari adanya dukungan sosial. Cobb juga Mengatakan bahwa secara teoritis adanya dukungan sosial dapat menurunkan kecenderungan munculnya kejadian yang dapat mengakibatkan stress dan pemberian dukungan ini diperoleh dari

hubungan sosial yang akrab, yang membuat individu merasa diperhatikan, bernilai dan dicintai. Sehingga dengan adanya dukungan tersebut, dapat menguntungkan individu yang menerimanya. Menurut Rook, mengatakan bahwa dukungan sosial merupakan salah satu fungsi dari ikatan sosial dan ikatan-ikatan sosial tersebut akan menggambarkan tingkat kualitas umum dari hubungan interpersonal seseorang (Maslihah, 2017:10).

Hal senada juga diungkapkan oleh Gottlieb menyatakan bahwa dukungan sosial terdiri dari informasi atau nasehat verbal dan non verbal. Bantuan yang nyata atau tindakan yang diberikan kepada individu oleh orang lain didapat karena hubungan individu tersebut dengan lingkungan mempunyai manfaat emosional atau efek perilaku bagi diri individu itu sendiri. Dalam hal ini orang yang merasa memperoleh dukungan sosial secara emosional merasa lega karena diperhatikan (Maslihah, 2017:10).

Sarafino (2015:218) mengatakan dukungan sosial adalah suatu kesenangan, perhatian, penghargaan, atau bantuan yang dirasakan dari orang lain atau kelompok. Lebih lanjut dukungan sosial diartikan sebagai dukungan yang terdiri dari informasi atau nasehat verbal dan atau non-verbal, bantuan nyata, atau tindakan yang diberikan oleh keakraban atau didapat karena kehadiran orang yang mendukung serta hal ini mempunyai manfaat emosional atau efek perilaku bagi pihak penerima. Menurut Purba (2016) dukungan sosial adalah suatu hubungan yang didalamnya terkandung pemberian bantuan dan dukungan yang memiliki nilai khusus. Sementara Karanina (2015) mendefinisikan dukungan sosial sebagai suatu bentuk bantuan yang terdiri dari berbagai tipe yaitu dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi, dan dukungan instrumental dan tersedia dari anggota jaringan sosial.

Selanjutnya, menurut Andriani (2018) dukungan sosial adalah tindakan yang bersifat menolong atau membantu dengan melibatkan aspek dukungan emosi, bantuan instrumental, dukungan informasi, dan penilaian dalam interaksinya dengan orang lain di sekitarnya yang bisa menyokong individu dalam mengatasi masalah. Dukungan sosial merupakan suatu kumpulan proses sosial, emosil, kognitif dan perilaku yang berlangsung dalam sebuah hubungan pribadi dimana individu memperoleh bantuan untuk melakukan penyesuaian adaptif atas masalah yang dihadapinya (Wandansari, 2018).

Eviaty (2015) mengemukakan definisi dukungan sosial dengan lebih mendalam dan komprehensif bahwa dukungan sosial melibatkan:

1. Kedekatan secara emosional dengan seseorang yang dapat memberikan rasa aman, perlindungan dan kepercayaan.

2. Integrasi sosial yang ditandai dengan perasaan menjadi bagian dari suatu kelompok dimana individu dapat saling berbagi minat, perhatian, kepedulian, dan aktivitas-aktivitas santai.
3. Pernyataan mengenai nilai pribadi, yakni ungkapan penghargaan atas kemampuan, keterampilan, dan arti penting seseorang.
4. Persekutuan yang dapat diandalkan, yakni individu dapat mengandalkan bantuan orang lain pada berbagai kesempatan.
5. Bimbingan dari orang lain, yakni individu mendapat bimbingan, nasihat, petunjuk, atau informasi dari orang lain saat ia menghadapi masalah.
6. *Opportunity to provide nurturance*, yakni perasaan dibutuhkan oleh orang lain atau perasaan orang lain mengandalkan individu atas kesejahteraan mereka.

Berdasarkan pengertian dukungan sosial yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial adalah sumber-sumber inspiratif dalam pemberian dukungan serta mampu memberikan rasa nyaman, ketenangan maupun suatu perubahan pada diri seseorang tersebut adalah tak lain orang-orang terdekat, seperti orang tua, keluarga, guru, sahabat, kekasih, dan kelompok masyarakat. Karena setiap individu memerlukan sebuah dukungan baik secara moril, material maupun sosial untuk bisa memotivasi diri individu, menjadi lebih baik dari sebelumnya. Dukungan sosial tersebut berguna dalam mengatasi situasi *stressful* menjadi situasi yang aman dan nyaman. Kenyamanan terjadi karena individu merasa dipedulikan, dihargai dan didukung oleh orang lain *(significant others)* sebagai bagian dari *social network* yang saling membantu untuk kesejehteraan bersama.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dukungan Sosial

Myers sebagaimana dikutip Eviaty (2015), mengemukakan terdapat dua faktor yang paling utama penyebab yang mendorong seseorang untuk memberikan dukungan sosial kepada orang lain yaitu:

1. Empati

   Seseorang individu yang memiliki kemampuan berempati dengan orang lain, akan sangat mudah untuk merasakan perasaan orang disekelilingnya dan mengalami sendiri beban emosional yang dirasakan orang lain. Selain itu jiwa berempati dengan orang lain merupakan bentuk motivasi yang utama dalam bersikap maupun berprilaku dalam hal menolong.
2. Norma- norma

   Selama dalam fase pertumbuhan dan perkembangannya, seorang individu sudah diterapkan dan ditanamkan suatu norma, nilai-nilai dalam proses perkembangan kepribadiannya. Semua hal itu didapat dari keluarga, lingkungan dan

masyarakat. Karena dengan adanya norma ini bisa lebih mengarahkan individu menjadi pribadi-pribadi yang mampu berinteraksi dengan lingkungannya serta dapat mengembangakan kehidupan sosial.

Menurut Smet (2018:87), kekurangan dukungan sosial yang dirasakan seseorang lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas hubungan yang kurang baik daripada jika tidak ada hubungan sama sekali. Cohen dan Syme (2015:221) berpendapat bahwa dukungan sosial yang diterima individu dapat berbeda-beda antara lain berdaasarkan (1) kuntitas dan kualitas dukungan, (2) sumber dukungan, dan (3) jenis dukungan. Cohen dan Syme (2015:221) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi dukungan sosial, yaitu:

1. Pemberi dukungan sosial
   Dukungan yang diberikan oleh teman dan orang yang memehami permasalahan individu penerima akan lebih efektif daripada dukungan yang diberikan orang asing.
2. Jenis dukungan sosial yang diberikan akan bermanfaat apabila sesuai dengan situasi yang terjadi dan yang dibutuhkan individu.
3. Penerima dukungan sosial
   Karakteristik penerima dukungan sosial seperti kepribadian, peran sosial dan kebudayaan, akan menetukan keefektifan dukungan yang diberikan.

4. Permasalahan yang dihadapi
   Ketepatan jenis dukungan sosial yang diberikan adalah yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi individu
5. Waktu pemberian dukungan sosial
   Dukungan sosial akan berhasil secara optimal jika diberikan pada suatu situasi, yaitu ketika individu membutuhkan, tetapi tidak berguna jika diberikan pada situasi yang lain.

Myers dan Hobfoll sebagaimana dikuti Masihah (2017) menjelaskan tiga faktor yang mempengaruhi individu dalam memberikan dukungan positif, antara lain:

1. Empati
   Empati adalah perasaan ikut merasakan apa yang dirasakan orang lain. Empati bertujuan untuk mengantisipasi emosi dan memberi motivasi tingkah laku untuk menguragi kesulitan yang dihadapi orang lain
2. Norma dan nilai sosial
   Norma dan nilai sosial yang ada dalam lingkungan, berguna untuk membimbing individu dalam menjalankan kewajibannya.
3. Pertukaran sosial

Pertukaran sosial adalah hubngan timbal balik diantara perilakusosial seperti cinta, pelayanan, dan informasi. Keseimbangan dalam pertukaran sosial menghasilkan komunikasi interpersonal yang baik.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi individu dalam memberikan dukungan sosial yang positif kepada orang lain. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah empati, norma dan nilai sosial, pertukaran sosial, pemberi dukungan sosial, jenis dukungan sosial, penerima dukungan sosial, permasalahan yang dihadapi individu, dan waktu pemberian dukungan sosial.

2.1.4.3 Aspek-Aspek Dukungan Sosial

Menurut Weiss sebagaimana dikutip Masihah (2017), menyatakan ada enam aspek dukungan sosial yang disebut dengan *"The Social Provision Scale"* yaitu:

1. Aspek kerekatan emosional *(emotional attachment)*
   Kerekatan emosional ini biasanya ditimbulkan dengan adanya perasaan nyaman/aman terhadap orang lain atau sumber yang mendapatkan dukungan sosial. Dan hal semacam ini sering dialami dan diperoleh dari pasangan hidup, keluarga, teman maupun guru yang memiliki hubungan yang harmonis.
2. Aspek Integrasi Sosial *(Social Integration)*
   Di dalam aspek ini, individu dapat mermperoleh perasaan bahwa dia memiliki suatu kelompok dimana kelompok tersebut tempatnya utuk berbagi minat, perhatian serta melakukan yang sifatnya rekreatif secara bersama-sama. Dan aspek dukungan semacam ini memungkinkan individu tersebut bisa mendapatkan rasa aman, dimiliki serta memiliki dalam kelompok.
3. Adanya pengakuan *(reanssurance of worth)*
   Individu yang memiliki prestasi dan berhasil karena keahlian maupun kemampuannya sendiri akan mendapatkan apresiasi atau penghargaan dari orang lain. Biasanya dukungan semacam ini berasal dari keluarga dan lingkungan tempat individu tersebut tinggal.
4. Ketergantungan yang dapat diandalkan
   Dukungan sosial ini ada sebuah jaminan buat seseorang yang lagi bermasalah dan dia menanggap ada orang lain yang dapat diandalkan untuk membantunya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Dukungan seperti ini biasanya berasal dari keluarga.
5. Bimbingan *(guidance)*

Aspek dukungan sosial jenis ini adalah suatu hubungan sosial yang terjalin antara murid dengan guru. Dan memberikan dampak positive serta memungkinkan individu itu mendapatkan informasi, saran, atau nasehat yang diperlukan dalam memenuhi kebutuhan mengatasi permasalahan yang dihadapinya.

6. Kesempatan untuk mengasuh *(opportunity of nurturance)*
   Pengertian dari aspek ini adalah suatu aspek yang penting dalam hubungan interpersonal individu dengan orang lain dan individu tersebut memiliki perasaan dibutuhkan.

2.1.4.4 Sumber Dukungan Sosial di Tempat Kerja

Sumber dukungan sosial ditempat kerja berkenaan dengan siapa yang menyediakan dukungan sosial di tempat kerja. Dukungan sosial terbesar bagi individu dalam kondisi stres adalah berasal dari orang yang memiliki arti penting bagi individu tersebut *(significant others)* dan memiliki kedekatan emosional. Dukungan sosial secara khusus di tempat kerja bersumber dari dukungan atasan dan rekan kerja yang terjadi melalui interaksi sosial di tempat kerja (Taylor, 2016).

Dukungan sosial di tempat kerja berkenaan dengan interaksi sosial yang saling membantu yang berasal dari anggota organisasi di tempat kerja, dukungan sosial dalam pekerja sosial berasal dari *supervisor, coworker* dan *top manager* (Eisenberger *et al.,* 2014). Pertama, *supervisor* pada pekerja sosial tidak hanya berperan sebagai instruktur dan menejer, namun juga berperan sebagai penasehat dan pendukung bagi pekerja sosial yang langsung melayani klien. *Supervisor* dan pekerja sosial harus bertukar pendapat, perasaan danmemberikan masukan dalam pembuatan keputusan dengan prinsip saling menguntungkan, menghormati dan menjaga hubungan baik di antara mereka.

Kedua, dukungan sosial di tempat kerja bagi pekerja sosial yang berasal dari rekan kerja berperan sangat penting dalam menurunkan *burnout* dan meningkatkan keterlibatan pekerja pada organisasi. Hubungan yang saling membantu dengan sesama rekan kerja juga menurunkan perasaan negatif dan perasaan tertekan pada pekerja. Ketiga, dukungan sosial dari pimpinan dalam organisasi menjadi faktor penting dalam dukungan sosial. Hal ini mendorong terciptanya kepercayaan bersama, saling menghormati dan hubungan yang baik antara pekerja dengan pimpinan tertinggi dalam organisasi akan meningkatkan sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dan komitmen kerja meningkat serta menurunkan *burnout* pada pekerja.

Sumber dukungan sosial di tempat kerja yang berasal dari organisasi disebut sebagai *organizational support. Organizational support* dibentuk dari perilaku atau

tindakan suportif yang dilakukan oleh pimpinan sebagai agen organisasi (Eisenberger *et al.,* 2014). Tindakan pimpinan sebagai agen dari organisasi merupakan representasi tindakan organisasi atau disebut sebagai perwujudan dari organisasi. Dukungan atasan yang dipersonifikasi sebagai dukungan organisasi terlihat dalam gaya menejemen, nasehat, *value* dan *reward* (Levinson, 2015).

2.1.4.5 Pengukuran Dukungan Sosial di Tempat Kerja

Dukungan sosial di tempat kerja diukur melalui tiga sumber dukungan sosial di tempat kerja yang tersedia, meliputi dukungan organisasi *(organizational support)*, dukungan atasan *(supervisor support)* dan dukungan rekan kerja *(co-worker support)*. Item setiap sumber dukungan sosial memperhatikan fungsi dukungan sosial yang meliputi: material, emosional, informasional, *appraisal* dan *undermining*. *Organizational support* diukur melalui *perceived organizational support* skala yang dikembangkan oleh Eisenberger *et al.* (2014). Skala tersebut menunjukan seberapa besar kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja terhadap organisasi dalam memberikan perhatian kepada pekerjanya. Besarnya skor menggambarkan besarnya jumlah *perceived organizational support* yang dirasakan oleh pekerja. Pengukuran *supervisor support* dan *co-worker support* menggunakan skala yang dikembangkan oleh Heaney (2015) tentang dukungan sosial di tempat kerja. Skala tersebut menggambarkan lima fungsi dukungan sosial meliputi dukungan material, emosional, informasional, *appraisal* (pujian dan positif *feedback*) dan *undermining* sebagai negatif *support*.

Berdasarkan kajian teori dan pembahasan di atas, maka yang dimaksud dengan dukungan sosial adalah sumber-sumber inspiratif dalam pemberian dukungan serta mampu memberikan rasa nyaman, ketenangan maupun suatu perubahan pada diri seseorang. Variabel dukungan sosial secara operasional variabel ini diukur dengan 3 indikator (Eisenberger *et al.*, 2014) yaitu: dukungan organisasi *(organizational support)*, dukungan atasan *(supervisor support)*, dan dukungan rekan kerja *(co-worker support).*

2.1.5 Kecemasan Karyawan

Di dalam situasi pandemi Covid-19 orang akan lebih mudah cemas dan merasa penat karena Covid-19 tidak hanya berdampak kesehatan tetapi juga kepada ekonomi dan timbulnya gesekan di lingkungan rumah akibat dampak kebijakan *social and physical distancing* dan *work from home* (WFH). Karyawan lebih mudah cemas untuk pergi bekerja karena cemas tertular virus Covid-19 (Hamouche, 2020:15). Berikut ini akan dikemukakan mengenai variabel kecemasan sebagai berikut.

2.1.5.1 Pengertian Kecemasan

Kecemasan adalah hal yang wajar dan alami terjadi dalam kehidupan manusia. Apa pun, dimanapun dan kapan pun pasti terjadi dan selalu menyertai hati manusia. Orang yang tidak mempunyai rasa cemas akan digolongkan abnormal, sebab tidak memiliki atau kehilangan rasa yang telah dianugerahkan. Namun, apabila kecemasan tidak terkontrol akan membahayakan jiwa dan menghambat kesuksesan. Cemas berasal dari bahasa latin *anxius* dan dalam bahasa Jerman *anGst* kemudian menjadi *anxiety* yang berarti kecemasan, merupakan suatu kata yang digunakan oleh Freud untuk menggambarkan suatu efek negatif dan keterangsangan (Jatman, 2016). Menurut Chaplin (2015) kecemasan adalah perasaan campuran berisikan ketakutan dan keprihatinan mengenai masa-masa mendatang tanpa sebab khusus untuk ketakutan tersebut.

Spielberger mendefinisikan kecemasan sebagai suatu bentuk emosi yang berdasarkan oleh simbol-simbol, kewaspadaan, dan unsur-unsur yang tidak pasti. Selanjutnya dijelaskan bahwa konsep ancaman yaitu penilaian dari orang lain yang bersifat negatif sehingga mengancam diri individu tersebut. Kecemasan juga merupakan keadaan yang mana pola tingkah laku direpresentasikan dengan keadaan emosional yang dihasilkan dari pikiran-pikiran dan perasaan yang tidak menyenangkan (Purnamarini et al., 2016)

Calhoun dan Acocella (2015:201) menyatakan kecemasan adalah ketakutan yang tidak nyata, suatu perasaan terancam sebagai tanggapan terhadap sesuatu yang sebenarnya tidak mengancam. Dalam arti tradisional, menurut Ollendick istilah kecemasan menunjuk kepada keadaan emosi yang menentang atau tidak menyenangkan yang meliputi interpretasi subyektif dan *arousal* atau rangsangan fisiologis (Linda De Clerg, 2017:73). Menurut Edelmann (2002:218), kecemasan adalah:

> "*Anxiety is a personality characteristic of responding to certain situations with a stress syndrome of response. Anxiety states are then a function of the situations that evoke them and the individual personality that is prone to stress"* (Kecemasan adalah suatu karakteristik kepribadian dalam menjawab ke situasi tertentu dengan suatu sindrom/gejala respon stres/tekanan. Kemudian kondisi kecemasan adalah suatu fungsi dari situasi yang membangkitkan/menstimulir kepada kecemasan dan kepribadian individu yang cenderung tertekan".

Rosenberg dan Caplan (2016:302) menyebutkan kecemasan merupakan keadaan dimana seseorang mengalami perasaan gelisah atau cemas dan aktivitas

sistem saraf otonom dalam merespon sesuatu ancaman yang tidak jelas dan tidak spesifik. Menurut Nevid *et al.* (2018:169), anxietas/kecemasan adalah suatu keadaan aprehensi atau keadaan khawatir yang mengeluhkan bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi. Kecemasan merupakan respon yang tepat terhadap ancaman, tetapi kecemasan dapat menjadi abnormal apabila tingkatannya tidak sesuai dengan porsi ancamannya ataupun datang tanpa adanya sebab tertentu.

Pada dasarnya, kecemasan merupakan hal wajar yang pernah dialami oleh setiap manusia. Kecemasan sudah dianggap sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari. Kecemasan adalah suatu perasaan yang sifatnya umum, dimana seseorang merasa ketakutan atau kehilangan kepercayaan diri yang tidak jelas asal maupun wujudnya (Wiramihardja, 2015:29). Menurut Ramaiah (2017:87), kecemasan adalah sesuatu yang menimpa hampir setiap orang pada waktu tertentu dalam kehidupannya. Kecemasan merupakan reaksi normal terhadap situasi yang sangat menekan kehidupan seseorang. Kecemasan bisa muncul sendiri atau bergabung dengan gejala-gejala lain dari berbagai gangguan emosi.

Yusuf (2019:28) menyatakan *anxiety* (cemas) yaitu ketidak mampuan neurotic, merasa terganggu, tidak matang dan ketidakberdayaan dalam menghadapi kenyataan yang ada (lingkungan), kesulitan dan tekanan kehidupan sehari-hari. Sependapat dengan pernyataan tersebut, Annisa dan Ifdil (2016) menjelaskan bahwa kecemasan adalah suatu bentuk ketakutan dan kerisauan dengan hal-hal tertentu tanpa kejelasan yang pasti. Dikuatkan oleh Sarlito Wirawan bahwa kecemasan merupakan ketakutan yang tidak jelas pada suatu objek dan tidak memiliki suatu alasan tertentu.

Menurut Fauziah & Julianti Widuri (2015:43) kecemasan adalah respon terhadap situasi tertentu yang mengancam, dan merupakan hal yang normal terjadi menyertai perkembangan, perubahan, pengalaman baru atau yang belum pernah dilakukan, serta dalam menemukan identitas diri dan arti hidup. Kecemasan adalah reaksi yang dapat dialami siapapun. Namun cemas yang berlebihan, apalagi yang sudah menjadi gangguan akan menghambat fungsi seseorang dalam kehidupannya.

Kecemasan merupakan suatu perasaan subjektif mengenai ketegangan mental yang menggelisahkan sebagai reaksi umum dari ketidak mampuan mengatasi suatu masalah atau tidak adanya rasa aman. Perasaan yang tidak menentu tersebut pada umumnya tidak menyenangkan yang nantinya akan menimbulkan atau disertai perubahan fisiologis dan psikologis (Rochman, 2016:57). Lubis (2018:54) menjelaskan bahwa kecemasan adalah tanggapan dari sebuah ancaman nyata ataupun khayal. Individu mengalami kecemasan karena adanya ketidakpastian dimasa mendatang. Kecemasan dialami ketika berfikir tentang sesuatu tidak menyenangkan yang akan terjadi. Sedangkan Sundari (2017:39) memahami

kecemasan sebagai suatu keadaan yang menggoncangkan karena adanya ancaman terhadap kesehatan. Kecemasan adalah rasa khawatir , takut yang tidak jelas sebabnya. Kecemasan juga merupakan kekuatan yang besar dalam menggerakkan tingkah laku, baik tingkah laku yang menyimpang ataupun yang terganggu. Keduaduanya merupakan pernyataan, penampilan, penjelmaan dari pertahanan terhadap kecemasan tersebut (Gunarsa, 2016:74).

Berdasarkan definisi kecemasan yang dikemukakan para ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan kecemasan adalah suatu bentuk emosi yang tidak dapat dikontrol oleh diri individu sehingga membuat individu tersebut tidak nyaman, meruakan pengalaman yang samar dan merasa memiliki ketidakmampuan yang irasional. Dengan demikian kecemasan merupakan rasa takut atau khawatir pada situasi tertentu yang sangat mengancam yang dapat menyebabkan kegelisahan karena adanya ketidakpastian di masa mendatang serta ketakutan bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kecemasan

Kecemasan sering kali berkembang selama jangka waktu dan sebagian besar tergantunga pada seluruh pengalaman hidup seseorang. Peristiwa-peristiwa atau situasi khusus dapat mempercepat munculnya serangan kecemasan. Menurut Ramaiah (2017:92) ada beberapa faktor yang menunujukkan reaksi kecemasan, diantaranya yaitu:

1. Lingkungan
   Lingkungan atau sekitar tempat tinggal mempengaruhi cara berfikir individu tentang diri sendiri maupun orang lain. Hal ini disebabkan karena adanya pengalaman yang tidak menyenangkan pada individu dengan keluarga, sahabat, ataupun dengan rekan kerja. Sehingga individu tersebut merasa tidak aman terhadap lingkungannya.
2. Emosi yang ditekan
   Kecemasan bisa terjadi jika individu tidak mampu menemukan jalan keluar untuk perasaannya sendiri dalam hubungan personal ini, terutama jika dirinya menekan rasa marah atau frustasi dalam jangka waktu yang sangat lama.
3. Sebab-sebab fisik
   Pikiran dan tubuh senantiasa saling berinteraksi dan dapat menyebabkan timbulnya kecemasan. Hal ini terlihat dalam kondisi seperti misalnya kehamilan, semasa remaja dan sewaktu pulih dari suatu penyakit. Selama ditimpa kondisi-kondisi ini, perubahan-perubahan perasaan lazim muncul, dan ini dapat menyebabkan timbulnya kecemasan.

Rochman (2016:62) mengemukakan beberapa penyebab dari kecemasan yaitu:

1. Rasa cemas yang timbul akibat melihat adanya bahaya yang mengancam dirinya. Kecemasan ini lebih dekat dengan rasa takut, karena sumbernya terlihat jelas didalam pikiran
2. Cemas karena merasa berdosa atau bersalah, karena melakukan hal-hal yang berlawanan dengan keyakinan atau hati nurani. Kecemasan ini sering pula menyertai gejala-gejala gangguan mental, yang kadang-kadang terlihat dalam bentuk yang umum.
3. Kecemasan yang berupa penyakit dan terlihat dalam beberapa bentuk. Kecemasan ini disebabkan oleh hal yang tidak jelas dan tidak berhubungan dengan apapun yang terkadang disertai dengan perasaan takut yang mempengaruhi keseluruhan kepribadian penderitanya. Kecemasan hadir karena adanya suatu emosi yang berlebihan.

Selain itu, keduanya mampu hadir karena lingkungan yang menyertainya, baik lingkungan keluarga, sekolah, maupun penyebabnya. Az-Zahrani (2017:49) menyebutkan faktor yang memepengaruhi adanya kecemasan yaitu:

1. Lingkungan keluarga
   Keadaan rumah dengan kondisi yang penuh dengan pertengkaran atau penuh dengan kesalahpahaman serta adanya ketidakpedulian orangtua terhadap anak-anaknya, dapat menyebabkan ketidaknyamanan serta kecemasan pada anak saat berada didalam rumah
2. Lingkungan Sosial
   Lingkungan sosial adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kecemasan individu. Jika individu tersebut berada pada lingkungan yang tidak baik, dan individu tersebut menimbulkan suatu perilaku yang buruk, maka akan menimbulkan adanya berbagai penilaian buruk dimata masyarakat. Sehingga dapat menyebabkan munculnya kecemasan.

Kecemasan timbul karena adanya ancaman atau bahaya yang tidak nyata dan sewaktu-waktu terjadi pada diri individu serta adanya penolakan dari masyarakat menyebabkan kecemasan berada di lingkungan yang baru dihadapi (Gaol, 2016). Sedangkan Rufaidah (2019) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kecemasan adalah:

1. Faktor fisik
   Kelemahan fisik dapat melemahkan kondisi mental individu sehingga memudahkan timbulnya kecemasan.
2. Trauma atau konflik

Munculnya gejala kecemasan sangat bergantung pada kondisi individu, dalam arti bahwa pengalaman-pengalaman emosional atau konflik mental yang terjadi pada individu akan memudahkan timbulnya gejala-gejala kecemasan.

3. Lingkungan awal yang tidak baik.
   Lingkungan adalah faktor-faktor utama yang dapat mempengaruhi kecemasan individu, jika faktor tersebut kurang baik maka akan menghalangi pembentukan kepribadian sehingga muncul gejala-gejala kecemasan.

Annisa dan Ifdil (2016) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kecemasan, seperti pengetahuan yang dimiliki dalam menyikapi suatu situasi yang mengancam serta mampu mengetahui kemampuan mengendalikan diri dalam menghadapi kecemasan tersebut. Selanjutnya, Annisa dan Ifdil (2016) menyatakan terdapat dua faktor yang dapat menimbulkan kecemasan, yaitu:

1. Pengalaman negatif pada masa lalu
   Penyebab utama munculnya kecemasan yaitu adanya pengalaman traumatis yang terjadi pada masa kanak-kanak. Peristiwa tersebut mempunyai pengaruh pada masa yang akan datang. Ketika individu menghadapi peristiwa yang sama, maka ia akan merasakan ketegangan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan. Sebagai contoh yaitu ketika individu pernah gagal dalam menghadapi suatu tes, maka pada tes berikutnya ia akan merasa tidak nyaman sehingga muncul rasa cemas pada dirinya.
2. Pikiran yang tidak rasional
   Pikiran yang tidak rasional terbagi dalam empat bentuk, yaitu.
   a. Kegagalan ketastropik, individu beranggapan bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi dan menimpa dirinya sehingga individu tidak mampu mengatasi permasalahannya.
   b. Kesempurnaan, individu mempunyai standar tertentu yang harus dicapai pada dirinya sendiri sehingga menuntut kesempurnaan dan tidak ada kecacatan dalam berperilaku.
   c. Persetujuan
   d. Generalisasi yang tidak tepat, yaitu generalisasi yang berlebihan, ini terjadi pada orang yang memiliki sedikit pengalaman.

Terdapat beberapa hal yang dapat menyebabkan kecemasan. Menurut Saifudin (2015) beberapa faktor yang mempengaruhi kecemasan seseorang meliputi:

1. Usia dan tahap perkembangan, faktor ini memegang peran yang penting pada setiap individu karena berbeda usia maka berbeda pula tahap perkembangannya, hal tersebut dapat mempengaruhi dinamika kecemasan pada seseorang.
2. Lingkungan, yaitu kondisi yang ada disekitar manusia. Faktor lingkungan dapat mempengaruhi perilaku baik dari faktor internal maupun eksternal. Terciptanya

lingkungan yang cukup kondusif akan menurunkan resiko kecemasan pada seseorang.

3. Pengetahuan dan pengalaman, dengan pengetahuan dan pengalaman seorangindividu dapat membantu menyelesaikan masalah-masalah psikis, termasuk kecemasan.
4. Peran keluarga, keluarga yang memberikan tekanan berlebih pada anaknya yang belum mendapat pekerjaan menjadikan individu tersebut tertekan dan mengalami kecemasan selama masa pencarian pekerjaan.

Menurut Suparni (2016:28), *stresor pencetus* kecemasan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Ancaman terhadap integritas fisik, meliputi ketidakmampuan fisiologis yang akan datang atau menurunnya kapasitas untuk melakukan aktivitas hidup sehari-hari.
2. Ancaman terhadap sistem diri, dapat membahayakan identitas, harga diri, dan fungsi integritas sosial. Faktor internal dan eksternal dapat mengancam harga diri. Faktor eksternal ke meliputi kehilangan nilai diri akibat kematian, atau perubahan jabatan. Faktor internal kemah meliputi: kesulitan interpersonal di rumah atau tempat kerja.

Menurut Ramaiah (2017:102) ada beberapa factor yang menunujukkan reaksi kecemasan, di antaranya yaitu:

1. Lingkungan
   Lingkungan atau sekitar tempat tinggal mempengaruhi cara berfikir individu tentang diri sendiri maupun orang lain. Hal ini disebabkan karena adanya pengalaman yang tidak menyenangkan pada individu dengan keluarga, sahabat, ataupun dengan rekan kerja. Sehingga individu tersebut merasa tidak aman terhadap lingkungannya.
2. Emosi yang ditekan Kecemasan bisa terjadi jika individu tidak mampu menemukan jalan keluar untuk perasaannya sendiri dalam hubungan personal ini, terutama jika dirinya menekan rasa marah atau frustasi dalam jangka waktu yang sangat lama.
3. Sebab-sebab fisik
   Pikiran dan tubuh senantiasa saling berinteraksi dan dapat menyebabkan timbulnya kecemasan. Hal ini terlihat dalam kondisi seperti misalnya kehamilan, semasa remaja dan sewaktu pulih dari suatu penyakit. Selama ditimpa kondisi-kondisi ini, perubahan-perubahan perasaan lazim muncul, dan ini dapat menyebabkan timbulnya kecemasan.

2.1.5.3 Indikator Mengukur Kecemasan

Conley sebagaimana dikutip Widosari (2017) berpendapat bahwa terdapat keluhan dan gejala umum dalam kecemasan dibagi menjadi gejala somatik dan psikologis yaitu:

1. Gejala somatik terdiri dari:
    a. Keringat berlebih.
    b. Ketegangan pada otot skelet yaitu seperti: sakit kepala, kontraksi pada bagian belakang leher atau dada, suara bergetar, nyeri punggung.
    c. Sindrom hiperventilasi yaitu seperti: sesak nafas, pusing, parestesi.
    d. Gangguan fungsi gastrointestinal yaitu seperti tidak nafsu makan, mual, diare, dan konstipasi.
    e. Iritabilitas kardiovaskuler seperti: hipertensi
2. Gejala psikologis terdiri dari beberapa macam:
    a. Gangguan mood seperti: sensitif, cepat marah, dan mudah sedih.
    b. Kesulitan tidur seperti: insomnia, dam mimpi buruk
    c. Kelelahan atau mudah capek.
    d. Kehilangan motivasi dan minat.
    e. Perasaan-perasaan yang tidak nyata.
    f. Sangat sensitif terhadap suara seperti: merasa tak tahan terhadap suarasuara yang sebelumnya biasa saja.
    g. Berpikiran kosong seperti: Tidak mampu berkonsentrasi, mudah lupa.
    h. Kikuk, canggung, koordinasi buruk.
    i. Tidak bisa membuat keputusan seperti: tidak bisa menentukan pilihan bahkan untuk hal-hal kecil.
    j. Gelisah, resah, tidak bisa diam.
    k. Kehilangan kepercayaan diri.
    l. Kecenderungan untuk melakukan segala sesuatu berulang-ulang.
    m. Keraguan dan ketakutan yang mengganggu.
    n. Terus menerus memeriksa segala sesuatu yang telah dilakukan

Berdasarkan paparan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat dua gejala umum alam kecemasan, yaitu gejala somatik yaitu gejala fisik yang tampak pada individu yang sedang mengalami kecemasan, dan gejala psikologis yang dirasakan oleh individu yang mengalami kecemasan.

Sulistyaningsih (2016:102) mengemukakan bahwa ada tiga komponen utama reaksi kecemasan, yaitu

1. Reaksi subyektif (*kognitif*), berupa khawatir dan bimbang.
2. Tingkah laku yang tampak (*overt behavior*), misalnya badan gemetar.
3. Reaksi fisiologis internal, yaitu meningkatnya denyut jantung atau keluar keringat dingin.

Scully sebagaimana dikuti Andrianto (2018:12) menyebutkan bahwa: "*A subjectively state of anxiety may be obvious, omit may be masked by physical or other psychological complaints"* (Terjemahan bebas: Keadaan subyektif suatu kecemasan mungkin jelas nyata, atau mungkin disembunyikan oleh fisik atau keluhan psikologis lain). Menurut Scully sebagaimana dikuti Andrianto (2018:12) gejala dan tanda kecemasan itu ada tiga, yaitu:

1. Aspek psikologis dibagi menjadi beberapa indikator:
   a. *Apprehension* (keprihatinan/kecemasan pada masa depan) keraguan ketakutan dan antisipasi kemalangan
   b. Perasaan panik
   c. *Hipervigilan* (kecenderungan untuk bereaksi berlebihan terhadap stress yang tidak begitu berat)
   d. Lekas marah
   e. Lelah
   f. *Insomnia* (kesulitan untuk tidur)
   g. Kecenderungan mengalami kecelakaan (tidak fokus saat berkendara)
   h. *Derealisasi* (dunia tampak aneh) dan *depersonalisasi* (merasa dirinya sendiri tidak nyata)
   i. Kesulitan dalam memusatkan pikiran
2. Aspek somatik dibagi menjadi beberapa indikator, yaitu:
   a. Sakit kepala
   b. Pusing dan berkunang-kunang
   c. Jantung berdebar dan dada sakit
   d. Gangguan perut dan diare
   e. Sering buang air kecil
   f. Bengkak di kerongkongan
   g. Tensi bergerak atau kegelisahan
   h. Nafas pendek-pedek
   i. *Paresthesias* (perasaan-perasaan kulit yang abnormal seperti gatal-gatal, menusuk-nusuk atau seperti terbakar)
3. Aspek fisik dibagi menjadi beberapa indicator, yaitu:
   a. *Diaphoresis* (keluar keringat banyak)
   b. Kulit dingin, lembab
   c. Urat nadi cepat dan arrhythmias (hilangnya irama/ irama tidak teratur)
   d. Muka menjadi merah dan muka pucat
   e. *Hyperreflexia* (refleks yang berlebihan)
   f. Menggigil, mudah terkejut dan gelisah

2.1.5.4 Ciri-Ciri Kecemasan

Menurut Nevid *et al.* (2018:173) kecemasan mempunyai ciri-ciri tersendiri, diantaranya:

1. Ciri fisik dari kecemasan meliputi kegelisahan, kegugupan, tangan atau anggota tubuh lain yang bergetar atau gemetar, sensasi dari pita ketat yang mengikat disekitar dahi, banyak berkeringat, pening atau pingsan, sulit berbicara, sulit bernapas, jari-jari atau anggota tubuh lain jadi dingin, panas dingin, dan lain-lain.
2. Ciri behavioral dari kecemasan meliputi perilaku menghindar, perilaku melekat dan dependen dan perilaku terguncang.
3. Ciri kognitif dari kecemasan meliputi khawatir tentang sesuatu, perasaan terganggu akan ketakutan atau apprehensi terhadap sesuatu yang terjadi di masa depan, keyakinan bahwa sesuatu yang mengerikan akan terjadi tanpa ada penjelasan yang jelas, merasa terancam oleh orang ayau peristiwa yang normalnya haya sedikit atau tidak mendapat perhatian, ketakutan akan ketidakmampuan untuk mengatasi masalah.

2.1.5.5 Jenis Kecemasan

Kecemasan merupakan suatu perubahan suasana hati, perubahan didalam dirinya sendiri yang timbul dari dalam tanpa adanya rangsangan dari luar. Pedak (2016:97) membagi kecemasan menjadi tiga jenis kecemasan yaitu:

1. Kecemasan Rasional
   Suatu ketakutan akibat adanya objek yang memang mengancam, misalnya ketika menunggu hasil ujian. Ketakutan ini dianggap sebagai suatu unsur pokok normal dari mekanisme pertahanan dasariah kita.
2. Kecemasan Irrasional
   Yang berarti bahwa mereka mengalami emosi ini dibawah keadaankeadaan spesifik yang biasanya tidak dipandang mengancam.
3. Kecemasan Fundamental
   Suatu pertanyaan tentang siapa dirinya, untuk apa hidupnya dan akan kemanakah kelak hidupnya berlanjut. Kecemasan ini disebut sebagai kecemasan eksistensial yang mempunyai peran fundamental bagi kehidupan manusia.

Sedangkan Kartini (2016:112) membagi kecemasan menjadi dua jenis kecemasan, yaitu:

1. Kecemasan Ringan
   Kecemasan ringan dibagi menjadi dua kategori yaitu ringan sebentar dan ringan lama. Kecemasan ini sangat bermanfaat bagi perkembangan kepribadian seseorang, karena kecemasan ini dapat menjadi suatu tantangan bagi seorang

individu untuk mengatasinya. Kecemasan ringan yang muncul sebentar adalah suatu kecemasan yang wajar terjadi pada individu akibat situasi-situasi yang mengancam dan individu tersebut tidak dapat mengatasinya, sehingga timbul kecemasan. Kecemasan ini akan bermanfaat bagi individu untuk lebih berhati-hati dalam menghadapi situasi-situasi yang sama di kemudian hari.Kecemasan ringan yang lama adalah kecemasan yang dapat diatasi tetapi karena individu tersebut tidak segera mengatasi penyebab munculnya kecemasan, maka kecemasan tersebut akan mengendap lama dalam diri individu.

2. Kecemasan Berat

   Kecemasan yang terlalu berat dan berakar secara mendalam dalam diri seseorang. Apabila seseorang mengalami kecemasan semacam ini maka biasanya ia tidak dapat mengatasinya. Kecemasan ini mempunyai akibat menghambat atau merugikan perkembangan kepribadian seseorang. Kecemasan ini dibagi menjadi dua yaitu kecemasan berat yang sebentar dan lama. Kecemasan yang berat tetapi munculnya sebentar dapat menimbulkan traumatis pada individu jika menghadapi situasi yang sama dengan situasi penyebab munculnya kecemasan. Sedangakan kecemasan yang berat tetapi munculnya lama akan merusak kepribadian individu. Halini akan berlangsung terus menerus bertahun-tahun dan dapat meruak proses kognisi individu. Kecemasan yang berat dan lama akan menimbulkan berbagai macam penyakit seperti darah tinggi, *tachycardia* (percepatan darah), *excited* (heboh, gempar).

Menurut Spilberger sebagaimana dikutip Safaria dan Saputra (2018:112) menjelaskan kecemasan dalam dua bentuk, yaitu:

1. *Trait anxiety*

   Setiap individu mempunyai intensitas rasa cemas tersendiri. *Trait anxiety* adalah suatu respon terhadap situasi yang mempengaruhi tingkat kecemasannya. Individu yang memiliki *trait anxiety* tinggi, maka ia akan lebih cemas dibandingkan dengan individu yang *trait anxiety*nya rendah.

2. *State anxiety*

   Kondisi emosional setiap dalam merespon suatu peristiwa berbeda. State anxiety adalah respon individu terhadap suatu situasi yang secara sadar menimbulkan efek tegang dan khawatir yang bersifat subjektif.

Menurut Freud sebagaimana dikutip Nida (2016), kecemasan mempunyai tiga bentuk:

1. Kecemasan neurosis

   Kecemasan neurosis dipengaruhi oleh tekanan id. Kecemasan ini muncul karena pengalaman pada suatu objek yang menurutnya berbahaya sehingga menimbulkan bayangan-bayangan yang membuatnya merasa terancam.

2. Kecemasan moral
   Moral anxiety adalah kecemasan yang disebabkan adanya konflik antara ego dan superego. *Moral anxiety* mucul ketika individu merasa bersalah, yaitu ketika ia melanggar norma moral ataupun tidak sesuai dengan nilai moral yang ada sehingga ia mendaptkan hukuman dari superego.
3. Kecemasan realistik
   Kecemasan ini dikenal sebagai kecemasan yang objektif sebagai reaksi dari ego yang terjadi setelah ia mengalami situasi yang membahayakan. Kecemasan realistik merupakan rasa takut akan adanya bahaya-bahaya nyata yang berasal dari dunia luar.

Berdasarkan kajian teori dan pembahasan di atas, maka yang dimaksud dengan kecemasan menghadapi covid-19 adalah rasa takut atau khawatir pada situasi covid-19 yang sangat mengancam yang dapat menyebabkan kegelisahan karena adanya ketidakpastian di masa mendatang serta ketakutan bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi. Variabel kecemasan Menghadapi covid-19 secara operasional variabel ini diukur dengan 3 indikator (Freud & Nida, 2016), yaitu: cemas neurosis, cemas moral, dan cemas realistic.

2.1.6 Motivasi Kerja

2.1.6.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2020:302), motivasi adalah proses kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai "suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)". Luthans (2019:274) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang diawali dengan kekurangan atau kebutuhan fisiologis atau psikologis yang mengaktifkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk mencapai sasaran.

Motivasi adalah suatu dorongan yang membuat seorang karyawan itu mampu dan rela untuk mengerahkan kemampuannya untuk organisasi dalam mencapai tujuan. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis dan Jackson, 2015:312). Selanjutnya, Grifin (2017:192) menyatakan motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu.

Motivasi karyawan mempengaruhi kinerja, dan sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2016:172), menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan.

Menurut Nawawi (2018:85) "Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar". Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkannya untuk dilakukan. Hal ini tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya.

Rivai dan Sagala (2018:97) mengemukakan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Manullang (2016:283) mendefinisikan motivasi sebagai berikut: "Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan."

Menurut Rivai dan Sagala (2018:99), bahwa: "Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yag mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilao tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu beringkah laku dalam mencapai tujuan".

Menurut Hasibuan (2017:2) bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Berdasarkan paparan diatas, bahwa untuk mencapai kepuasan karyawan adalah dengan cara memberikan dorongan daya penggerak dan kegairahan kerja kepada karyawan agar mereka termotivasi sehingga mampu bekerja secara efektif dan bekerja sama dengan baik. Kemudian Sopiah (2016:208) menyatakan bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana

usaha dan kemauan yang keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas dapat dapat diambil kesimpulan motivasi kerja adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan yang timbul pada diri seorang karyawan sehingga menyebabkan seseorang itu menghasilkan suatu hasil kerja.

2.1.6.2 Teori-Teori Motivasi Kerja

Banyak teori motivasi yang telah dikembangkan oleh beberapa ahli. Dari teori-teori motivasi yang ada, ada yang lebih menekankan pada apa dan bagaimana sebenarnya yang memotivasi tenaga kerja, yaitu teori motivasi isi, dan ada yang memusatkan perhatiaanya pada bagaimana proses motivasi berlangsung, yaitu teori motivasi proses. Salah satu teori motivasi dikemukakan oleh McClelland.

Teori Motivasi Prestasi McClelland

Tokoh motivasi lain yang mengemukakan bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain adalah David C. McClelland, kemampuan seseorang untuk berprestasi ini membuat McClelland terpesona untuk melakukan serangkain riset empirisnya bersama assosiasinya di Universitas Harvard Amerika Serikat. Selama lebih dari 20 tahun bersama timnya McClelland melakukan penelitian tentang desakan untuk berprestasi ini.

Hasil penelitian McClelland membuat dia lebih percaya bahwa kebutuhan untuk berprestasi itu adalah suatu yang berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan lainnya.Lebih penting lagi kebutuhan berprestasi ini dapat diisolasikan dan diuji pada setiap kelompok. Menurut McClelland, seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi kerja orang lain. Ada tiga kebutuhan manusia ini menurut McClelland (Thoha, 2016:308), yakni:

a. Kebutuhan untuk berprestasi
b. Kebutuhan untuk berafiliasi
c. Kebutuhan untuk kekuasan

Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam bekerja. Ada beberapa karakteristik dari orang-orang yang berprestasi tinggi, antara lain:

a. Suka mengambil risiko yang moderat.
   Pada umumnya nampak pada permukaan usaha, bahwa orang berprestasi tinggi risikonya juga besar, tetapi penemuan McClelland menunjukkan lain. Sebagai ilustrasi McClelland melakukan percobaan laboratorium. Beberapa partisipan diminta olehnya melempar lingkaran-lingkaran kawat pada pasak-pasak yang telah dipasang.Pada umumnya orang-orang tersebut melempar secara acak kadang- kadang lebih dekat dengan pasak dan kadang-kadang agak jauh. Orang-orang yang mempunyai kebutuhan untuk berprestasi lebih tinggi, cara melemparnya akan jauh berbeda dengan cara kebanyakan orang tersebut. Orang ini akan lebih berhati-hati mengukur jarak. Dia tidak akan terlalu dekat supaya semua kawat tidak masuk pasak dengan mudah, dan juga tidak terlalu jauh sehingga kemungkinan meleset itu besar sekali. Dia ukur jarak sedemikian rupa sedemikian rupa sehingga kemungkinan masuknya kawat lebih banyak dibandingkan dengan melesetnya. Orang semacam ini mau berprestasi dengan suatu risiko yang moderat, tidak terlalu besar risikonya dan pula tidak terlampau rendah.
b. Memerlukan umpan balik yang segera.
   Ciri ini amat dekat dengan karakteristik di atas. Seseorang yang mempunyai kebutuhan prestasi tinggi, pada umunya lebih menyenangi akan semau informasi mengenai hasil-hasil yang dikerjakannya. Informasi yang merupakan umpan balik yang bisa memperbaiki prestasinya dikemudian hari sangat dibutuhkan oleh orang tersebut. Informasi itu akan memberikan kepadanya penjelasan bagaiman ia berusaha mencapai hasil. Sehingga ia tahu kekurangannya yang nantinya bisa diperbaiki untuk peningkatan prestasi berikutnya.
c. Memperhitungkan keberhasilan
   Seseorang yang berprestasi tinggi, pada umumnya hanya memperhitungkan keberhasilan prestasinya saja dan tidak memperdulikan penghargaan-penghargaan materi.Ia lebih puas pada nilai intrinsik dari tugas yang dibebankan kepadanya sehingga menimbulkan prestasi dan sama sekali tidak mengharapkan hadiah- hadiah materi atau penghargaan lainnya tas prestasinya tersebut. Kalau dalam berprestasi kemudian mendapatkan pujian, penghargaan dan hadiah-hadiah melimpah, hal tersebut bukanlah karena ia mengharapkan tetapi karena orang lain atau lingkungannya yang akan menghargainya.

d. Menyatu dengan tugas.
   Sekali orang berprestasi tinggi memilih suatu tujuan untuk dicapai, maka ia cenderung untuk menyatu dengan tugas atau pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara gemilang. Hal ini berarti bahwa ia bertekad akan mencapai tujuan yang telah dipilihnya dengan ketekatan hati yang bulat tidak setengah-setengah. Dia tidak bisa meninggalkan tugas yang baru selesai separuh perjalanan, dan dia tidak akan puas sebelum tugas pekerjaan tersebut selesai seluruhnya, dengan memberikan hasil maksimal. Tipe komitmen pada dedikasinya ini memancar dari kepribadiannya yang teguh, yang kadangkala mempunyai pengaruh kurang baik terhadap orang yang berhubungan dengannya. Orang lain merasakan bahwa prestasi ini seringkali tidak bersahabat. Dia lebih condong berpikir secara realistik mengenai kemampuannya dan tidak menyenangi orang lain bersam-sama dalam satu jalan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian jelaslah bahwa tipe orang yang berprestasi tinggi ini tidak selalu ramah dengan orang lain.

Empat karakteristik tersebut diatas dikemukakan oleh McClelland berdasarkan hasil risetnya bertahun-tahun. Adapun Jay Hall bersama kelompoknya yang dapat dikatakan sebagai orang yang lebih baru dibandingkan McClelland melaporkan hasil studinya yang agak menyeluruh tentang gaya manajer. Dia mengobservasi lebih dari 16.000 manajer dengan membaginya atas manajer-manajer yang mempunyai prestasi tinggi, menengah, dan rendah. Berikut ini adalah laporan penemuannya (Thoha, 2016:310), yaitu:

a. Manajer yang mempunyai prestasi rendah, dapat diketahui lewat sifat pandangannya yang pesimis, dan mempunyai sifat dasar tidak percaya pada kemampuan bawahannya. Adapun manajer yang berprestasi tinggi menunjukkan sifat yang berlawanan dari yang rendah prestasinya. Dia selalu optimis dan memandang bawahannya sebagai potensi yang berguna bagi kelanjutan organisasi
b. Motivasi pribadi manajer itu dapat diproyeksikan pada bawahannya. Dengan demikian manajer dengan motivasi prestasi yang tinggi selalu memikirkan aspek-aspek pekerjaan yang memberikan kesempatan pada bawahan untuk bisa berprestasi. Dia berusaha membicarakan hal ini pada bawahannya dan berusaha mempolakan dalam struktur pekerjaan yang menjamin bawahan untuk mencapai prestasi. Adapun manajer dengan motivasi prestasi yang moderat selalu memikirkan status simbol. Dan yang termotivasi prestasi rendah senantiasa memikirkan tentang keamanan. Baik yang moderat maupun rendah mempunyai cara-cara yang sama dalam memotivasi bawahan.

c. Manajer yang mempunyai motivasi prestasi tinggi siap mempergunakan, metode partisipasi dengan bawahannya, sementara itu yang moderat dan rendah tidak mempunyai kemauan untuk melibatkan bawahan dalam berperan serta pada pembuatan-pembuatan keputusan.
d. Manajer yang bermotivasi prestasi tinggi cenderung bersikap terbuka dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan lainnya baik sesama manajer ataupun dengan bawahannya. Adapun yang moderat selalu dikuasai oleh perasaan dan ide-idenya sendiri. Sedangkan manajer yang rendah prestasinya cenderung untuk menghindari berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain.
e. Manajer berprestasi tinggi menunjukkan sikapnya mau memikirkan baik orang-orang yang ada dalam organisasinya maupun produksinya. Manajer berprestasi moderat mempunyai minat yang besar untuk memikirkan produksi dan perhatian yang rendah pada orang-orang. Adapun manajer yang rendah prestasinya selalu memperhatikan perlindungan diri dan tidak memperdulikan orang- orang dan produksi.

Beberapa hasil penemuan Hall menunjukkan adanya perbedaan dengan profil McClelland tentang berprestasi tinggi dan rendah. Suatu contoh, oleh McClelland disebutkan bahwa orang yang bermotivasi prestasi tinggi cenderung tidak bersahabat dan tidak menyenangi orang lain. Sementara itu penemuan Hall menyatakan bahwa orang yang bermotivasi prestasi tinggi cenderung erorientasi pada orang-orang, mau bersifat terbuka dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan bawahannya dan mau memikirkan bahwa bawahannya sebagai potensi yang bermanfaat. Namun demikian, penemuan McClelland yang mengenalkan motivasi berprestasi ini amat bermanfaat dalam mempelajari motivasi, karena motivasi untuk berprestasi itu dapat diajarkan untuk mencapai prestasi kelompok atau organisasi lewat beberapa latihan, yang ternyata memiliki dampak yang positif terhadap pengembangan organisasi.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mepengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja sebagai proses dalam diri seorang karyawan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Manurut Hasibuan (2017:72), faktor-Faktor tersebut dapat dibedakan atas:

1. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja:
   a. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
      Adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

b. Kompensasi yang memadai.
   Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
c. Supervisi yang baik.
   Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada karyawan, agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.
d. Adanya penghargaan atas prestasi.
   Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan pada dirinya untuk perusahaan, agar dapat meraih penghargaan atas prestasi dan jaminan karir yang jelas di dalam perusahaan.
e. Status dan tanggung jawab.
   Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja di perusahaan.
f. Peraturan yang berlaku.
   Bagi perusahaan yang besar biasanya sudah di tetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh semua karyawan.

2. Faktor internal yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:
   a. Keinginan untuk dapat hidup.
   b. Keinginan untuk dapat memiliki.
   c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
   d. Keinginan untuk berkuasa.

Sedikit berbeda dengan yang dikemukakan Hasibuan tersebut di atas, menurut Abraham Maslow sebagaimana dikutip Robbins (2020:303), ada lima variabel yang berpengaruh pada motivasi kerja, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis. Kebutuhan pokok manusia sehari-hari, misalnya kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya. Ini merupakan kebutuhan pokok untuk mempertahankan hidupnya. Manifestasi kebutuhan ini terlihat dalam tiga hal pokok yaitu sandang, pangan, papan. Bagi karyawan yang dimaksud adalah kebutuhan akan gaji, uang lembur, hadiah-hadiah, dan fasilitas lainnya seperti rumah dinas, kendaraan, dan lain-lain. Hal-hal tersebut menjadi motif dasar bagi seseorang mau bekerja efektif dan dapat memberikan produktifitas yang tinggi untuk perusahaan.
2. Kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari sesuatu yang membahayakan

kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat kedua. Seseorang mempunyai harapan untuk dapat memenuhi standar hidup yang dianggap wajar. Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatannya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

3. Kebutuhan sosial. Kebutuhan ini mencerminkan kebutuhan akan afiliasi dan memiliki teman. Acara-acara sosial perusahaan (seperti pesta liburan, tim-tim olahraga, menjadi sponsor kegiatan-kegiatan sosial masyarakat) menyediakan peluang-peluang sosialisasi.
4. Kebutuhan dihargai. Kebutuhan ini meliputi pemerolehan pengakuan dan status, yaitu dengan memberikan penghargaan seperti tropi dan sertifikat.
5. Kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mencapai potensi total yang bisa dipenuhi melalui pengembangan kecakapan, seperti pertemuan *sharing* ilmu antar karyawan, atau eminar di luar perusahaan.

Siagian (2017:87) menyatakan motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenal diri sendiri.
2. Harga diri.
3. Harapan pribadi.
4. Kebutuhan.
5. Keinginan.
6. Kepuasan kerja.
7. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan.
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung.
3. Organisasi tempat orang bekerja.
4. Situasi lingkungan kerja.
5. Gaji.

Sementara itu, Kadarisman (2015:203) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors).*

1. Faktor Internal

a. Kematangan Pribadi
   Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.
b. Tingkat Pendidikan
   Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.
c. Keinginan dan Harapan Pribadi
   Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.
d. Kebutuhan
   Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.
e. Kelelahan dan kebosanan
   Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.
f. Kepuasan kerja
   Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *comitted* terhadap pekerjaannya.

2. Faktor Eksternal
   a. Kondisi Lingkungan kerja
      Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
   b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c. Supervisi yang Baik
   Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.
d. Ada Jaminan Karier
   Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya.Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e. Status dan Tanggung Jawab
   Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.
f. Peraturan yang Fleksibel
   Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

2.1.6.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Abraham Maslow sebagaimana dikutip Mangkunegara (2016:178) terdiri atas lima kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Menurut Soyandi dan Garniwa (2017), bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan fisologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor-faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karywan, yaitu:

1. Kebutuhan fisologis, termasuk: lapar, haus, tempat berteduh, kebutuhan seks, dan kebutuhan jasmaniah lainnya.
2. Kebutuhan rasa aman, termasuk: jaminan serta perlindungan terhadap gangguan emosi.
3. Kebutuhan sosial, termasuk: rasa kasih sayang, termasuk rasa memiliki, rasa menerima, dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan, termasuk: penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi, keberhasilan, dan faktor penghargaan eksternal, seperti status, pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, termasuk: dorongan untuk mewujudkan kemampuan seseorang, termasuk pertumbuhan, pemenuhan potensi dan pemenuhan keinginan diri sendiri.

Motivasi dapat mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja.Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang mempengaruhi motivasi.Pegawai mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, karakteristik sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Secara keseluruhan konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik,

penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawasan dan pelatihan, serta budaya organisasi.

2.1.6.5 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Nawawi (2017:87) terdapat dua jenis motivasi, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik

   Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri karyawan sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai tujuan maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

2. Motivasi Ekstrinsik

   Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri karyawan sebagai individu, berupa kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain. Menurut Mathis dan Jackson (2015:312) menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan dapat dibagi menjadi 2 (dua) yaitu:

   a. Motivasi Positif

      Dalam motivasi ini, manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Adapun unsur-unsur di dalam motivasi adalah:

      1) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan
      2) Pemberian informasi yang tegas dan jelas
      3) Adanya perhatian kepada karyawan sebagai seorang individu
      4) Menciptakan persaingan yang jujur antar karyawan.

   b. Motivasi Negatif

      Dalam motivasi ini, manajer memotivasi bawahan dengan standar, mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

   Dalam praktek, kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer di suatu organisasi. Penggunaan motivasi harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang menjadi masalah ialah

kapan motivasi positif atau motivasi negative itu efektif untuk merangsang gairah kerja karyawwan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang, sedangkan motivasi negatif untuk jangka pendek saja. Dalam hal ini manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

2.1.6.6 Bentuk dan Metode Motivasi Kerja

Pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, yaitu sebagai berikut (Hasibuan, 2017:77):

1. Kompensasi Bentuk Uang
   Salah satu bentuk yang paling diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan biasanya berwujud uang. Komp ensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian. Uang telah dihubungkan dengan naluri yang paling fundamental dan mungkin di antara naluri biologis yang lain. Makan bukan merupakan hal yang luar biasa, kompensasi berupa uang telah mengembangkan reputasinya sebagai stimulus yang mujarab.
2. Pengarahan dan Pengendalian
   Pengarahan yang dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa tidak harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan. Fungsi pengendalian mencangkup penilaian kinerja, pemeriksaan mutu, dan pengukuran hasil kerja.
3. Penetapan Pola Kerja yang Efektif
   Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berati bagi keluaran produktivitas kerja. Karena menejemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapinya dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif.
4. Kebajikan
   Kebajikan dapat didefinisikan sebagai satu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manejemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para karyawan. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia.

Sementara itu, metode motivasi kerja menurut Hasibuan (2017:77) sebagai berikut:

1. Metode Langsung (*direct motivation)*
   Pemberian materi atau nonmateri kepada karyawan secara langsung untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan merupakan cara yang langsung

meningkatkan motivasi kerja. Seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, dan piagam.

2. Metode tidak langsung (*indirect motivation)*
   Suatu kewajiban memberikan kepada karyawan organisasi berupa fasilitas atau sarana-sarana penunjang kerja atau kelancaran tugas. Dengan fasilitas dan sarana dan prasarana tersebut karyawan akan merasa dipermudah tugasnya, dehingga dapat mendorong semangat kerja. Seperti hal nya penempatan karyawan yang tepat, ruangan yang nyaman, mesin-mesin yang baik serta suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan suatu karya yang berperstasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi yang diadopsi dari Mc. Clelland (1987) adalah: Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement*), Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*), dan Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*).

2.1.7 Etos Kerja

2.1.7.1 Pengertian Etos Kerja

Secara etimologis, etos berasal dai bahasa Yunani *"ethos"* yang berarti karakter, watak kesusilaan, kebiasaan atau tujuan moral seseorang serta pandangan dunia mereka, yakni gambaran, cara bertindak ataupun gagasan yang paling komprehensif mengenai tatanan (Supardi, 2018). Dari kata etos ini dikenal pula kata etika, etiket yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral), sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Sebagai suatu subjek dari arti etos tersebut adalah etika yang berkaitan dengan konsep yang dimiliki oleh individu maupun kelompok untuk menilai apakah tindakan-tindakan yang telah dikerjakan itu salah atau benar, buruk atau baik (Tasmara, 2016:117).

Tasmara (2016:117) menegaskan bahwa etos kerja adalah totalitas kepribadian, serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini dan cara memberikan makna adanya sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan bekerja secara optimal. Sinamo (2020:319) mendefinisikan etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif, yang berakar pada kesadaran, keyakinan fundamental, dan komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma dalam konsep ini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri, yaitu mencakup idealisme yang mendasari, prinsip yang mengatur, nilai- nilai yang

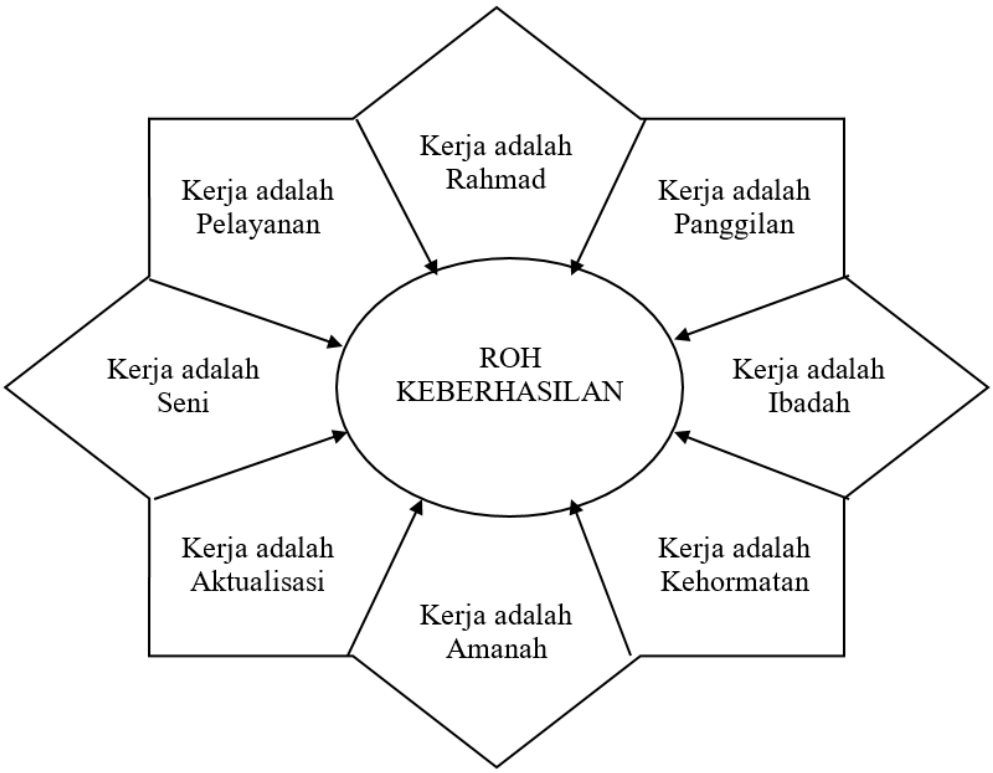
menggerakkan, sikap yang dilahirkan, standar yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku.

Menurut Mulyadi (2016), bahwa etos kerja merupakan jiwa dan semangat kerja yang dipengaruhi oleh cara pandang terhadap pekerjaan. Cara pandang ini bersumber pada nilai- nilai yang tumbuh, berkembang, dan dianut oleh seseorang masyarakat. Senada dengan Tebba (2018) mengatakan bahwa etos kerja adalah semangat dan sikap batin tetap seseorang atau sekelompok orang sejauh di dalamnya terdapat tekanan moral. Anoraga (2017:119) menyatakan etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Apabila individu yang ada di dalam komunitas atau organisasi memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya apabila sikap dan pandangan terhadap kerja sebagai sesuatu yang bernilai rendah bagi kehidupan, maka etos kerja dengan sendirinya akan rendah. Siagian (2017:88) menambahkan bahwa etos kerja ialah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktek- praktek yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan para anggota suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang menjelaskan pengertian etos kerja tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah suatu sikap atau pandangan serta cara seseorang memandang sesuatu hal secara positif dan bermakna sehingga kemudian diwujudkan dengan sebuah perilaku kerja yang maksimal.

2.1.7.2 Aspek-Aspek Etos Kerja

Menurut Sinamo (2020:319), bahwa terdapat delapan aspek etos kerja profesional yang mampu menjadi navigasi mencapai sukses, yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Beberapa Aspek Etos Kerja. (Sumber: Sinamo, 2020)

Penjelasan gambar tersebut di atas adalah sebagai berikut:

1. Kerja adalah Rahmat

   Apa pun pekerjaan kita, entah pengusaha, karyawan kantor, sampai buruh kasar sekalipun, adalah rahmat dari Tuhan. Anugerah itu kita terima tanpa syarat, seperti halnya menghirup oksigen dan udara tanpa biaya sepeser pun. Bakat dan kecerdasan yang memungkinkan kita bekerja adalah anugerah. Dengan bekerja, setiap tanggal muda kita menerima gaji untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Dengan bekerja kita punya banyak teman dan kenalan, punya kesempatan untuk menambah ilmu dan wawasan, dan masih banyak lagi. Semua itu anugerah yang patut disyukuri. Sungguh kelewatan jika kita merespon semua rahmat itu dengan kerja yang ogah-ogahan.

2. Kerja adalah Amanah
   Apapun pekerjaan kita semua adalah amanah. Seyogyanya kita menjalankan amanah tersebut dengan sebaik mungkin. Kerja bukanlah sekedar pengisi waktu tapi perintah Tuhan. "Amanat itu mendatangkan rezeki, sedangkan khianat itu mendatangkan kemiskinan". Etos ini membuat kita bisa bekerja sepenuh hati dan menjauhi tindakan tercela, misalnya korupsi dalam berbagai bentuknya.
3. Kerja adalah Panggilan
   Jika pekerjaan atau profesi kita disadari sebagai panggilan, kita bisa berucap pada diri kita sendiri, *"I do my best!"* Dengan begitu kita tidak akan merasa puas jika hasil karya kita kurang baik mutunya.
4. Kerja adalah Aktualisasi
   Aktualisasi diri artinya pengungkapan atau penyataan diri kita, yang harus diaktualisasikan yaitu:
   a. Kemampuan kita untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab
   b. Kejujuran
   c. Disiplin
   d. Kemauan untuk maju
   e. Tunjukkanlah terlebih dulu kualitas pekerjaan yang Anda lakukan sebelum Anda.
   f. Menuntut terlalu banyak untuk menerima imbalan yang besar karena kerja adalah aktualisasi diri.

   Meski kadang membuat kita lelah, bekerja tetap merupakan cara terbaik untuk mengembangkan potensi diri dan membuat kita merasa "ada". Bekerja jauh lebih menyenangkan daripada duduk bengong tanpa pekerjaan.
5. Kerja adalah Seni
   Kerja adalah Ibadah Seperti halnya aktivitas keseharian seorang muslim, kerja juga harus diniatkan dan berorentasi ibadah kepada Tuhan. Dengan kata lain, setiap aktivitas yang kita lakukan hakikatnya mencari keridhaan Tuhan semata. Setiap ibadah kepada Tuhan harus direalisasikan dalam bentuk tindakan, sehingga bagi seorang yang beragama aktivitas bekerja juga mengandung nilai ibadah. Kesadaran ini pada gilirannya akan membuat kita bisa bekerja secara ikhlas, bukan demi mencari uang atau jabatan semata.
6. Kerja adalah Seni
   Kesadaran ini membuat kita bekerja dengan santai seperti halnya melakukan hobi. Dengan mengungkapkannya melalui dan menggunakan medium dan materi pekerjaan kita seperti komputer, kertas, pena, suara, ruangan, papan tulis, meja, kursi, atau apapun alat materi kerja kita. Materi kerja di atas diolah secara

kreatif dan imajinatif dalam peristiwa kerja dengan memanfaatkan tidak saja nilai warna, tetapi terutama nilai estetikanya.

7. Kerja adalah Kehormatan
   Karena tidak semua orang bisa diberi kepercayaan untuk melakukan suatu pekerjaan seperti yang Anda terima saat ini. Kerja bukanlah masalah uang semata, namun lebih mendalam mempunyai sesuatu arti bagi hidup kita. Kadang mata kita menjadi "hijau" melihat uang, sampai akhirnya melupakan apa arti pentingnya kebanggaan profesi yang kita miliki. Bukan masalah tinggi rendah atau besar kecilnya suatu profesi, namun yang lebih penting adalah etos kerja, dalam arti penghargaan terhadap apa yang kita kerjakan. Sekecil apapun yang kita kerjakan, sejauh itu memberikan rasa bangga di dalam diri, maka itu akan memberikan arti besar. Seremeh apapun pekerjaan kita, itu adalah sebuah kehormatan. Jika kita bisa menjaga kehormatan dengan baik, maka kehormatan yang lain yang lebih besar akan datang kepada kita.
8. Kerja adalah Pelayanan
   Manusia diciptakan dengan dilengkapi oleh keinginan untuk berbuat baik. Apa pun pekerjaan kita, pedagang, polisi, bahkan penjaga mercusuar, semuanya bisa dimaknai sebagai pengabdian kepada sesama.

Delapan etos kerja tersebut menunjukkan bahwa seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak didasarkan atas perintah atasan melainkan keinginan yang kuat untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan dan dilaksanakan dengan penuh kejujuran. Jadi, jika seseorang atau suatu organisasi, komitmen menganut paradigma kerja tertentu, percaya padanya secara tulus dan serius, serta berkomitmen pada paradigma kerja tersebut maka kepercayaan itu akan melahirkan sikap kerja dan perilaku kerja mereka secara khas. Itulah etos kerja mereka, dan itu pula budaya kerja mereka.

2.1.7.3 Faktor-Faktor yang Mepengaruhi Etos Kerja

Upaya untuk mencapai tujuan yang optimal dalam rangka pelaksanaan tugas yang diemban maka dituntut tingkat etos kerja yang tinggi yang dimaksudkan agar apa yang ingin dicapai dapat terwujud dengan baik sesuai harapan semua orang. Etos kerja merupakan bagian penting dari keberhasilan manusia, baik dalam komunitas kerja yang terbatas maupun lingkungan sosial yang lebih luas yang tentunya ditentukan oleh sikap perilaku dan nilai-nilai yang diadopsi individu-individu manusia dalam komunitas atau konteks sosialnya.

Anoraga (2017) menjelaskan bahwa etos kerja dipengaruhi oleh dua faktor, antara lain:

1. Faktor internal

Faktor internal terdiri atas motivasi dan keteguhan pribadi**.** Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Terdiri atas motivasi dan keteguhan pribadi. Seseorang yang memiliki keteguhan pribadi diwujudkan dengan kemampuan dalam mengendalikan diri dan mampu mengembangkan kelemahan di dalam dirinya menjadi sebuah kekuatan. Kemampuan mengetahui kelemahan dan kekuatan diri sendiri tersebut merupakan salah satu perwujudan dari konsep diri.

2. Faktor eksternal.
   Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri manusia selain motivasi. Meliputi organisasi tempat bekerja, perlengkapan kerja, serta manajemen pengelolaan. Adanya faktor ini akan mempengaruhi bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya sehingga berpengaruh pada etos kerjanya.

Anoraga (2017) lebih menjelaskan lagi etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Agama
   Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. Etos kerja yang rendah secara tdak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.
2. Budaya
   Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.
3. Sosial politik
   Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan negara. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan dan

keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang terpacu ke masa depan yang lebih baik.

4. Kondisi lingkungan
   Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.
5. Pendidikan
   Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.
6. Struktur ekonomi
   Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan intensif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.
7. Motivasi intrinsik individu
   Individu yang akan memiliki etos bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri yang sering disebut dengan motivasi intrinsik.

2.1.7.4 Indikator Etos Kerja

Etos kerja merupakan suatu sikap atau pandangan serta cara seseorang memandang sesuatu hal secara positif dan bermakna dalam lingkungan organisasi. Tasmara (2016) menjelaskan indiaktor etos kerja kedalam empat aspek antara lain:

1. Menghargai waktu
   Etos kerja yang tinggi ditandai dengan sikap menghargai waktu. Dalam hal ini waktu dipandang sebagai suatu hal yang sangat bermakna sekaligus berkaitan dengan produktivitasnya.
2. Tangguh dan pantang menyerah

Individu yang mempunyai etos kerja yang tinggi cenderung suka bekerja keras, ulet dan pantang menyerah dalam menghadapi setiap tantangan maupun dalam sebuah tekanan.

3. Keinginan untuk mandiri
   Etos kerja ditandai dengan upaya individu untuk berusaha mengatualisasikan seluruh kemampuannya dan berusaha memperoleh hasil dari usahanya sendiri tanpa menunjukkan ketergantungan pada pihak lain.
4. Penyesuaian diri
   Etos kerja ditandai dengan kemampuan untuk melakukan penyesuaian diri dengan lingkungan kerja, rekan kerja maupun dengan atasan ataupun bawahan, tanpa menimbulkan permasalahan individual maupun masalah bagi lingkungannya.

Indikator pengukuran etos kerja menurut Asifudin (2017) tercantum dalam Pancasila dan UUD 1945, yaitu:

1. Iman dan takwa kepada Tuhan yg Maha Esa, terwujud dalam sikap, perilaku, ungkapan bahasa dalam komunikasi sosial, budi pekerti yang luhur, jujur, adil, dan dapat dipercaya.
2. Berkepribadian tangguh dan mandiri yang membuatnya mampu menghadapi persoalan dengan pikiran jernih
3. Bekerja keras, tidak suka berpangku tangan atau bermalas-malasan, sebagai cermin dari tingginya semangat dan motivasi
4. Berdisiplin dalam melaksanakan tugas, sehingga bisa selesai dengan baik.
5. Bertanggungjawab atas segala tingkah lakunya.
6. Cerdas, arif dan bijaksana, yang membuatnya mampu mengendalikan diri dan menyikapi orang lain, baik ketika situasi konflik maupun saat tenang
7. Terampil dalam bekerja dan selalu berupaya meningkatkan keterampilannya.
8. Sehat jasmani dan rohani, memiliki kesadaran untuk menjaganya agar mampu mengoptimalkan seluruh potensinya
9. Memiliki kesadaran patriotisme yang tinggi, semangat ini tidak hanya berhubungan dengan tanah air, namun berhubungan pula dengan kelompok identitas atau organisasi.

Menurut Salamun (2015) mengemukakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya:

1. Kerja keras
   Kerja keras ialah bahwa di dalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadangkadang tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

2. Disiplin
   Disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.
3. Jujur
   Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.
4. Tanggungjawab
   Tanggungjawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
5. Rajin
   Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin di tempat kerja berarti pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang sudah baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.
6. Tekun
   Tekun berarti rajin, keras hati, dan bersungguh-sungguh (bekerja, belajar, berusaha, dan sebagainya). Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan/jemu, dan mau belajar dari kesalahan (orang lain maupun dirinya) di masa lalu agar tidak terulang kembali.

Bagi individu atau kelompok masyarakat yang memiliki etos kerja yang rendah, maka akan ditunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya (Kusnan, 2018), yaitu;

1. Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri.
2. Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia.
3. Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan.
4. Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan.
5. Kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup.

Etos kerja yang positif secara pasti akan menunjukkan kaitan yang sangat erat antara modal organisasi dengan nilai kepercayaan untuk mencapai visi dan misi secara konsisten melalui norma-norma nilai kerja yang menciptakan suasana nyaman, aman, dan sejahtera bagi setiap *stakeholder*-nya. Organisasi bisnis memerlukan fleksibilitas yang tinggi dengan budaya kerja *"high trust"*. Tujuannya adalah untuk membangun kredibilitas yang memberikan rasa percaya kepada setiap orang, bahwa budaya kerja organisasi dikerjakan dengan etos kerja yang terukur dalam sebuah sistem, prosedur, dan kebijakan yang memiliki tingkat keperdulian sosial bisnis untuk secara konsisten mampu memberikan nilai-nilai kebutuhan para *stakeholder*-nya secara optimal. Etos kerja yang baik berasal dari hasil kesadaran

sebuah organisasi untuk secara tulus menggali semua potensi positifnya dalam rangka memberikan nilai-nilai terbaiknya kepada para *stakeholder*. Jangan pernah berpikir untuk meniru etos kerja budaya lain, sebab etos kerja itu ada di dalam *DNA* sebuah organisasi yang secara fundamental telah dipengaruhi oleh etos kerja sang penggagas pendiri organisasi melalui visi, misi, etika, budaya, serta cara berpikir dan bertindak sang pendiri tersebut.

Etos kerja sebenarnya mengajarkan kepada setiap sumber daya manusia untuk secara tulus dan ikhlas dari lubuk hati terdalam membangun kebiasaan-kebiasaan positif yang efektif dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi kepada para *stakeholder*. Untuk itu diperlukan upaya terus-menerus dari manajemen organisasi dalam memberikan contoh teladan dari perilaku etos kerja yang ingin dimiliki oleh organisasi tersebut. Mengundang para *coach* dari luar organisasi untuk belajar nilai-nilai positif secara berkelanjutan akan memberikan wawasan dan pengetahuan yang akan berdampak besar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam menggali etos kerja terbaik dari sudut kaca mata positif. Etos kerja adalah suara hati yang tulus dan ikhlas dari setiap sumber daya manusia organisasi untuk mau bekerja keras tanpa pamrih dalam memberikan pelayanan terbaik yang lebih kepada setiap orang tanpa terkecuali. Etos kerja yang baik lahir dari pribadi-pribadi yang proaktif dalam mempersiapkan diri mereka untuk menjadi manusia-manusia organisasi yang siap seratus persen menjalankan misi dan visi organisasi dengan nilai-nilai positif yang tidak dapat dikompromikan lagi. Nilai positif berarti setiap pikiran dan tindakan selalu hanya berkosentrasi untuk memberikan pelayanan berkualitas tinggi.

Bisnis, organisasi, dan sejenisnya ada hanya dengan satu tujuan mulia yaitu memberikan pelayanan bernilai tambah tertinggi dengan manfaat ekonomi, sosial, dan pisikologis yang membuat mudah dan nyaman setiap *stakeholder*. Etos kerja yang baik harus selalu dibungkus dengan pengetahuan, keterampilan, teknologi, dan keinginan untuk selalu berbuat baik. Etos kerja juga harus memiliki kebiasaan-kebiasaan yang menjadi budaya rutin yang efektif dalam memberikan sinar kebahagian, kenyamanan, keamanan, dan kepastian buat para *stakeholder*. Semua prinsip positif pelayanan wajib dihayati secara optimal oleh semua pimpinan dan staf organisasi tanpa terkecuali. Setiap stimulus benih-benih positif kedalam pikiran sumber daya manusia akan menghasilkan respon etos kerja yang berasal dari kesadaran hati dan pikiran terdalam.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah suatu sikap atau pandangan serta cara seseorang memandang sesuatu hal secara positif dan bermakna sehingga kemudian diwujudkan dengan sebuah perilaku kerja yang maksimal (Sinamo, 2020:322). Indikator yang digunakan untuk mengukur

kinerja pegawai yang diadopsi dari Tasmara (2016) adalah: Menghargai waktu, Tangguh dan pantang menyerah, Keinginan untuk mandiri, dan Penyesuaian diri

2.1.8 Kinerja Karyawan

2.1.8.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja *(perfomance)* diartikan sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan terhadap peningkatan kinerja seseorang (Mathis dan Jackson, 2015:312).

Kinerja dalam bahasa latin berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang mempunyai arti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2016:207). Dan biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai tingkat standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Menurut Hasibuan (2017:106) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan di atas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, menurut Simamora (2015:217) menyatakan bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Dari paparan teori di atas adalah bahwa suatu organisasi atau perusahaan dapat berjalan sesuai sasaran dan berfungsi secara efektif serta efisien maka organisasi/perusahaan tersebut harus mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang baik, yaitu yang memiliki kemampuan melaksanakan tugastugasnya secara handal.

Menurut Nawawi (2018:102) kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material. Wibowo (2016:74) mengatakan bahwa: “Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan”

Menurut Rivai dan Sagala (2018:124) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaaan seseorang sepatutnya memiliki drajat kesedian dan tingkat kemampuan tertentu. Kaswan (2016) menyatakan kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara kesulurah selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.

Menurut Robbins (2020:303) kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2015:315). Harsuko (2016) menyatakan kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Brahmasari (2016) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Sementara itu, menurut Dessler (2017), kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang ditetapkan.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diiginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian serta mampu menciptakan karyawan yang handal yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan. Selanjutnya dapat disimpulan juga bahwa kinerja karyawan adalah kesediaan seorang karyawan atau

kelompok karyawan untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

2.1.8.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016:209) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)
   Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari (a) kemampuan potensi (IQ); dan (b) kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skiil*), maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memilki IQ di atas ratarata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, *very superior*, *gifted* dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.
2. Faktor Motivasi (*Motivation*)
   Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja , fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja

Berbeda dengan pendapat di atas, Mahmudi (2016) mengemukakan faktor-faktor yan memengaruhi kinerja tersebut adalah:

1. Faktor personal atau individu yaitu meliputi pengetahuan, keterampilan, skill, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang di miliki oleh individu.
2. Faktor keterampilan yaitu meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor *team* yaitu meliputi kualitas dukungan semangat diberikan oleh rekan dalam suatu team. Kepercayaan sesama anggota team, kekompakan dalam keeratan anggota team.
4. Faktor sistem yaitu meliputi sistem kerja fasilitas kerja atau insfrastruktur yang diberikan oleh organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor konsektual (situasional) yaitu meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Handoko (2020:82) faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspekaspek ekonomis, teknis

serta keperilakuan lainnya. Sementara itu, As'ad (2018) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1. Faktor Individual
   Meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya.
2. Faktor Situasional
   a. Faktor fisik pekerjaan, meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
   b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi:peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Siagian (2017:94) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

2.1.8.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2015:317) terdapat lima indikator pengukuran kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan teknis
   a. Tingkat pendidikan dan jenis pendidikan.
   b. Tingkat pelaksanaan tugas sesuai dengan aturan dan target waktu yang ditentukan.
   c. Tingkat pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya.
2. Kemampuan konseptual
   a. Tingkat kejelasan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
   b. Tingkat penggunaan skala prioritas dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Mutu kerja
   a. Ketepatan dalam menyelesaikan dan kehadiran.
   b. Kemampuan dalam pekerjaan yang diberikannya.
   c. Ketelitian dalam bidang pekerjaan yang diberikannya.
4. Kreatifitas kerja
   a. Kerapian dalam menyelesaikan tugas.
   b. Pengembangan penyelesaian solusi terhadap masalah yang ada.
5. Kuantitas
   a. Pekerjaan yang dihasilkan.
   b. Pekerjaan yang diterima.

Robbins (2020:315) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Waktu produksi (*production time)*, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektivitas, persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas dibebankan organisasi.
5. Kemandirian, tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya.
6. Komitmen kerja, tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Senada dengan yang dikemukakan Robbins (2020) di atas, Mangkunegara (2020:219) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas

   Kualitas kerja karyawan dalam hal melaksanakan tugas yaitu meliputi kesesuaian, kerapihan, dan kelengkapan. Mutu yang harus dihasilkan baik atau tidaknya melibatkan perhitungan dari keluaran dan proses atau pelaksanaan kegiatan dari karyawan terutama dalam kaitannya dengan keluaran (*output*). Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan selain perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan partisipasi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan.
2. Kuantitas

   Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatak kerja setiap karyawan itu masing-masing
3. Keadilan

   Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan, Departemen, Lembaga. Kesuksesan suatu lembaga pemerintahan tidak hanya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya saja, tetapi juga oleh tingkat kedisiplinan karyawan atau karyawan. Kedisiplinan seorang karyawan dalam suatu perusahaan dapat dilihat dan diukur dari tingkat kehadiran mereka dalam

melakukan suatu pekerjaan, karena tingkat kehadiran adalah salah satu hal utama yang harus dilaksanakan oleh setiap karyawan dan merupakan faktor yang menentukan produktifitas lembaga pemerintahan.

4. Kerjasama

   Manusia merupakan makhluk ciptaan Tuhan yang paling sempurna diantara makhluk lain. Dengana akal budinya, manusia dapat berpikir dan menemukan cara-cara yang paling tepat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan sebagai makhluk individual maupun sebagai makhluk sosial. Salah satu cara yang ditemukan oleh manusia dalam rangka memenuhi kebutuhannya tersebut adalah kerja sama. Manusia sadar bahwa tanpa kerja sama, mereka tidak mungkin memenuhi kebutuhannya sendiri secara layak. Kemampuan seorang karyawan untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.

5. Keadaan

   Keandalan dalam menjaga pekerjaan berarti mampu menjalani kepatuhan terhadap prinsip-prinsip moral dan etika kerja, mampu mengembangkan karakter diri yang taat moral dan etika mampu menjaga kejujuran dan keikhlasan hati untuk berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan serta mampu membebaskan diri dari kontrol dan pengaruh negatif orang lain. Keandalan untuk memelihara dan merawat kerjasama antara karyawan, yang bekerja dalam tugas-tugas untuk saling melengkapi, memerlukan perilaku dan tindakan yang saling mengharmoniskan hubungan, dan saling menghormati ide masing-masing.

6. Tanggungjawab

   Tanggung jawab merupakan kesanggupan dari seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Rasa tanggung jawab sejati haruslah bersumber pada nilai-nilai asasi kemanusiaan. Nilai-nilai tersebut didapat secara langsung oleh seseorang. Dasar-dasar nilai kemanusiaan kita dapatkan dari proses sosialisasi dan adaptasi dalam lingkungan. Dalam proses adaptasi tersebut seseorang dihadapi oleh godaan yang dapat mengganggu segala kewajiban dan target yang telah kita tetapkan. Tanggung jawab terhadap diri sendiri menentukan kesadaran setiap orang untuk memenuhi kewajibannya sendiri dalam mengembangkan kepribadian sebagai manusia pribadi.

7. Pemanfaatan Waktu Kerja

Pengukuran ketepatan waktu ialah jenis khusus dari pengukuran kuantitatif untuk menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan rencana penggunaan masukan dengan penggunaan yang direalisasikan atau perkataam lain penggunaan yang sebenarnya. Kita sudah memahami tentang pengertian efisiensi waktu dan juga berbagai kekosongan yang akan menjadikan rendahnya efisiensi waktu baik untuk dimanfaatkan di dunia dan akhirat.

Menurut Sinamo (2020:322) indikator pengukuran kinerja karyawan mengacu pada:

1. *Quantity of work,* jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work,* kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge,* luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness,* keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul,
5. *Cooperation,* kesedian untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability,* kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Intiative,* semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities,* hal ini menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) mengemukakan secara umum, indikator kinerja memiliki beberapa fungsi, langkah dan jenis, sebagai berikut:

1. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan.
2. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijaksanaan/ program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya termasuk kinerja instansi pemerintah yang melaksanakannya,
3. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi sebagai berikut:

2. Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini berupa dana,

sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan, dan sebagainya.

3. Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran.

Adapun Sedarmayanti (2018) mengemukakan instrument pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang karyawan yang meliputi:

1. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian yaitu tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk pengetahuan, insiatif, komunikasi dan kerjasama.
3. Perilaku yaitu sikap dan tingkah laku karyawan yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Perilaku karyawan meliputi kepribadian dalam hal ini disiplin dan tanggung jawab.
4. Kepemimpinan yaitu aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan cepat termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator pengukuran kinerja karyawan merupakan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja banyak berkaitan satu sama lainnya, kinerja tidak akan mendapatkan *goal* yang baik ketika hanya difokuskan ke satu faktor, dalam faktor-faktor ini lah yang memengaruhi ke segala aspek dalam kinerja seorang karyawan. Aspek-aspek yang dinilai kinerja tersebut merupakan penilaian yang akan menentukan standar pekerjaan dan kinerja dalam suatu organisasi individu/tim. Standar pekerjaan dan kinerja merupakan identifikasi tugas pekerjaan, kewajiban, dan elemen kritis yang menggambarkan apa yang harus dilakukan. Standar kinerja terfokus pada seberapa baik tugas yang dilaksanakan agar berdaya guna, setiap standar/kriteria harus dinyatakan secara cukup jelas sehingga pimpinan dan bawahan atau unit kerja mengetahui apa yang diharapkan dan apakah telah tercapai atau tidak.

2.1.8.4 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler, 2017). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurt Dessler (2017) ada tiga faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan

Menurut Handoko (2020:142) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan diwaktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Sutrisno (2015:53) menyatakan penilaian kinerja karyawan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci itu adalah:

2. Hasil kerja yaitu tingkat kualitas maupun kuantitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
3. Pengetahuan pekerjaan yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh lngsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
4. Inisiatif yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
5. Kecekatan mental yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
6. Sikap yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
7. Disiplin waktu dan absensi yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Lebih lanjut Handoko (2020:142) menjelaskan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

2. Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

3. Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
4. Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
5. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
6. Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
7. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
8. Melihat ketidak akuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain, seperti sistim informasi manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.
9. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
10. Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
11. Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target atau sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Handoko (2020:142) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari tiga kriteria, yaitu:

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

3. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, intregitas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

Penilaian kinerja merupakan proses mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari seorang karyawan yang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi karyawan dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Tujuan Evaluasi
   Pemimpin menilai kinerja karyawan pada masa lampau yang bertujuan untuk keperluan keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.
2. Tujuan Pengembangan
   Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi karyawan.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam proses pengembangan SDM, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi organisasi atau perusahaan, hasil dari penilaian karyawan penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan dalam proses pengembangan karyawan, sedangkan bagi karyawan yang bersangkutan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik mengenai kemampuan, kekurangan, serta potensi karyawan tersebut.

Menurut Listianto (2018) bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Agar karyawan dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang karyawan harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

Pada umumnya sistem penilaian kinerja masih digunakan sebagai alat untuk mengendalikan perilaku karyawan, membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi dan penempatan karyawan yang bersangkutan. Seharusnya penilaian kinerja tidak saja mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi juga mengembangkan dan memotivasi karyawan. Sebaliknya, karyawan yang dinilai harus mengetahui bidang prestasi yang dinilai, diberi kesempatan untuk menilai dirinya sendiri.

Informasi yang diterima para manajer tentang seberapa baik para karyawan berkinerja dapat terdiri dari tiga jenis yang berbeda, yaitu informasi berdasarkan

ciri-ciri, informasi berdasarkan tingkah laku dan informasi berdasarkan hasil (Mathis dan Jackson, 2015:317).

1. Informasi berdasarkan ciri-ciri
   Informasi berdasarkan ciri-ciri, seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreativitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu. Ciri-ciri mengandung banyak makna dan banyak keputusan penting yang dilakukan dalam penilaian kinerja dengan mendasarkan pada ciri-ciri ini seperti daya adaptasi dan kelakuan umum menjadi terlalu kabur untuk digunakan sebagai dasar dari keputusan sumber daya manusia berdasarkan penilaian kinerja ini.
2. Informasi berdasarkan tingkah laku
   Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan di pekerjaan. Informasi perilaku lebih sulit di identifikasi, tetapi memiliki keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat oleh pihak manajemen. Persoalan yang potensial bisa jadi ada beberapa perilaku, yang seluruhnya dapat berhasil dalam situasi tertentu.
3. Informasi berdasarkan hasil
   Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan karyawan atau apa yang telah dicapai karyawan. Untuk pekerjaan-pekerjaan di mana pengukuran itu mudah dan tepat, pendekatan berdasarkan hasil ini adalah cara yang terbaik. Namun demikian, apa-apa yang diukur cenderung ditekankan dan apa yang sama-sama pentingnya tetapi tidak merupakan bagian yang diukur mungkin akan diabaikan karyawan.

Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang ia lakukan didalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yang diadopsi dari Hasibuan (2017) adalah: Kualitas hasil kerja (*Quality*), Kuantitas hasil kerja (*quantity*), Ketepatan waktu (*time lines*), dan Efektivitas biaya (*cost effectiveness*)

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, dimaksudkan untuk dijadikan sebagai bahan kajian atau acuan oleh peneliti dalam rangka memperoleh gambaran hasil penelitian dan pembahasannya yang dikhususkan pada penelitian yang menggunakan variabel serupa atau yang relevan dengan variabel yang akan diteliti di dalam penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Rifa'I (2018) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Dukungan Keluarga dan Motivasi Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan Kontrak pada PT. Pusaka Byantara Sakti". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan keluarga dan motivasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan kontrak pada PT. Pusaka Byantara Sakti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara dukungan keluarga terhadap promosi jabatan, adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap promosi jabatan, adanya pengaruh antara dukungan keluarga dan motivasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan kontrak PT. Pusaka Byantara Sakti ditinjau dari penelitian yang dilakukan dari mulai penghitungan uji reabilitas, validitas, hasil uji deskriptif, hasil uji normalitas, uji linieritas, *korelasi product moment*, dan uji korelasi parsial.

   Penelitian Rifa'I (2018) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaannya, jika penelitian Rifa'I (2018) meneliti tentang pengaruh dukungan keluarga dan motivasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan kontrak pada PT. Pusaka Byantara Sakti, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.
2. Shandi (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi Kepribadian terhadap Etos Kerja Guru Olah Raga di SMP Negeri 1 Woha Kabupaten Bima". Metode penelitian yang digunakan dalam peneltian ini adalah sebuah metode penelitian yang disebut metode deskriptif statistik, karena data yang di peroleh bersifat kuantitatif yang berupa angka-angka di dalam analisis statistik. Untuk keperluan tersebut penulis menggunakan rumus Korelasi Product Moment. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar Olah Raga Terpadu di SMP Negeri 1 Woha yang berjumlah 6 orang. Dalam penelitian ini akan dilakukan penggambaran mengenai keterkaitan antara pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru Terhadap Etos Kerja Guru Olah Raga di SMP Negeri 1 Woha. Hasil penelitian menunjukan bahwa ada pengaruh

Kompetensi Kepribadian Guru Terhadap Etos Kerja Guru Olah Raga di SMP Negeri 1 Woha.

Penelitian Shandi (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang kompetensi dan etos kerja. Perbedaannya, jika penelitian Shandi (2019) meneliti tentang pengaruh kompetensi kepribadian terhadap etos kerja guru olah raga di SMP Negeri 1 Woha Kabupaten Bima, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

3. Sarmedi (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Etos Kerja Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di PT Bio Farma (Persero)". Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai "Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Etos Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Bio Farma (Persero)". Penelitian dilakukan di PT Bio Farma (Persero) Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Sedangkan tipe penelitiannya berupa eksplanasi dengan analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan memberikan kuesioner kepada responden. Pengumpulan data dilakukan tahun 2017 dengan jumlah sampel sebanyak 267 orang.Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan metode statistik Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap etos kerja, begitu pula etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bio Farma (Persero).

   Penelitian Sarmedi (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang kompetensi, etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Sarmedi (2017) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap etos kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di PT Bio Farma (Persero), sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

4. Dani (2015) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Etos Kerja Guru (Studi pada

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya)". Penelitian ini dilatarbelakangi ingin mengetahui: (1) Pengaruh kompetensi kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya, (2) Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya, dan (3) Pengaruh kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap terhadap etos kerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis regresi ganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besar pengaruh masing-masing variabel. kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel bebas (independent variable) dan etos kerja guru sebagai variable terikat (dependent variable). Proses pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik sampling area (cluster sampling) atau sampling daerah, kemudian untuk jumlah sampel yang diambil menggunakan teknik random sampling. Penulis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrument berupa angket, dengan teknik analisis data melalui uji t, dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka penulis menyimpulkan hasil penelitian ini sebagai berikut: (1) Adanya pengaruh antara kompetensi kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya, (2) Adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya, (3) Adanya pengaruh kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap terhadap etos kerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya.

Penelitian Dani (2015) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang kompetensi dan etos kerja. Perbedaannya, jika penelitian Dani (2015) meneliti tentang pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru (studi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya), sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

5. Zulkarnaen (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Etos Kerja Serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom Flexi-Representative Office Bandung" Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karasteristik organisasi terhadap etos kerja serta implikasinya terhadap kinerja pegawai Divisi Marketing Telkom Flexi Di Kota Bandung. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel seluruh pegawai Telkom Flexi Representative Office Bandung. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan jumlah responden 32 orang (populasi). Analisis hasil penelitian ini menggunakan analisis jalur. Pengaruh karasteristik individu terhadap etos kerja adalah bahwa karasteristik individu yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan etos kerja adalah sebesar 13,4% kemudian yang melalui hubungannya dengan karasteristik pekerjaan sebesar 5% dan yang melaui hubungannya dengan karasteristik organisasi sebesar 5,3%, secara total karasteristik individu menentukan perubahan perubahan etos kerja sebesar 23,7%. Pengaruh karasteristik pekerjaan terhadap etos kerja adalah 22,5% terdiri dari 12,8% adalah pengaruh langsung, kemudian 5% melalui hubungannya dengan karasteristik individu dan 4,7% melalui hubunganya dengan karasteristik organisasi. Karasteristik organisasi yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan etos kerja adalah sebesar 13% kemudian yang melalui hubungannya dengan karasteristik individu sebesar 5,3% dan yang melaui hubungannya dengan karasteristik pekerjaan sebesar 4,7%. Dengan demikian, secara total karasteristik organisasi menentukan perubahan-perubahan etos kerja sebesar 23%. Karasteristik individu, Karasteristik pekerjaan dan Karasteristik organisasi secara bersama-sama mempengaruhi Etos kerja sebesar 69,3%. Besarnya pengaruh secara proporsional yang disebabkan oleh variabel lainnya di luar Karasteristik individu, Karasteristik pekerjaan dan Karasteristik organisasi yaitu sebesar 30,7%. Etos kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0.735 dengan faktor lain selain variabel etos kerja sebesar 0,265 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh etos kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 73,5% dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai selain etos kerja sebesar 26,5% yakni lingkungan kerja, kompensasi dll.

   Penelitian Zulkarnaen (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang karakteristik individu, etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Zulkarnaen (2017) meneliti tentang pengaruh

karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap etos kerja serta implikasinya terhadap kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom Flexi-Representative Office Bandung, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

6. Purba (2015) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Etos Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Unit Performance And Budgeting Kantor Wilayah I Medan". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap etos kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Unit Performance And Budgeting Kantor Wilayah I Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Unit Performance And Budgeting Kantor Wilayah I Medan.

   Penelitian Purba (2015) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang karakteristik individu dan etos kerja. Perbedaannya, jika penelitian Purba (2015) meneliti tentang pengaruh karakteristik individu terhadap etos kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Unit Performance And Budgeting Kantor Wilayah I Medan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

7. Ma'ruf dan Chair (2020) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik Makassar". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik Makassar. Metode pengumpilan data yang di gunakan adalah observasi, wawancara, dan kuesioner. Selanjutnya teknik analisis data yang di gunakan adalah menggunakan analisis regresi linear sederhana, analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, hubungan melalui uji t dengan mengunakan alat bantu program SPSS Versi 25. Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi linear sederhana Y = 9,186 + 0,590 (X) , hal ini berarti bahwa jika X = 0, maka Y tetap 9,186 dan positif (+) artinya searah/sejalan, jika X meningkat maka Y juga meningkat begitupun sebaliknya dan setiap terjadi perubahan atau peningkatan sebesar satu unit pada variabel motivasi kerja maka akan di ikuti oleh perubahan

peningkatan rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 0,590. kemudian untuk koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang tinggi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dengan nilai 0,610. Pada koefisien determinasi di peroleh nilai sebesar 0,372 yang artinya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 37,2%. Untuk pengujian hipotesis melalui uji t menunjukkan di mana variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik Makassar.

Penelitian Ma'ruf dan Chair (2020) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Ma'ruf dan Chair (2020) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik Makassar, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

8. Hasyim, dkk. (2020) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kahatex". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kahatex. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan kepada karyawan PT. Kahatex tentang pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan maka dapat disimpulkan bahwa jika menggunakan uji secara parsial, atau tidak dibaurkan maka variabel motivasi kerja dan variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini bisa dilihat bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} dan nilai Sig lebih besar dari 0,05. Sedangkan jika menggunakan uji secara simultan atau dilakukakn secara bersama-sama maka variabel motivasi kerja dan variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini bisa dilihat bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai $F_{tabel.}$

   Penelitian Hasyim, dkk. (2020) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Hasyim, dkk. (2020) meneliti tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kahatex, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

9. Priharti dan Nefridiany (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Loyalitas dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Arisma Indonesia Merdeka". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, loyalitas dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arisma Indonesia Merdeka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja, loyalitas dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arisma Indonesia Merdeka baik secara parsial maupun simultan; dan (2) Koefisien determinasi *Adjusted R Square* (R2) sebesar 0,702. Hal ini berarti sumbangan pengaruh variabel motivasi kerja, loyalitas dan lingkungan kerja sebesar 70,2% sedangkan sisanya yaitu 29,8% di pengaruhi oleh variabel lainnya diluar model penelitian ini, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen dan disiplin kerja.

   Penelitian Priharti dan Nefridiany (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Priharti dan Nefridiany (2019) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja, loyalitas dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arisma Indonesia Merdeka, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.
10. Sumiati dan Purbasari (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan yang beroperasi di bidang logistik atau freight forwarder. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kausalitas dengan metode regresi berganda untuk menguji hipotesis. Penelitian ini menggunakan teknik *Nonprobability Sampling* dengan metode Sampling jenuh. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 60 karyawan. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

    Penelitian Sumiati dan Purbasari (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian

sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Sumiati dan Purbasari (2019) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

11. Rukhayati (2018) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Puskesmas Talise". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Talise. bahwa motivasi (X1) dan variabel disiplin kerja (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada Puskesmas Talise. bahwa motivasi (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai (Y) pada Puskesmas Talise. bahwa variabel disiplin kerja (X2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada Puskesmas Talise.

    Penelitian Rukhayati (2018) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Rukhayati (2018) meneliti tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Talise, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

12. Salbiyah dan Mahardhika (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Surabaya Tahun 2016". Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan beralifiasi dengan kinerja TKP UMSurabaya . (2) mengetahui manakah yang lebih dominan pengaruhnya antara kebutuhan prestasi, kebutuhan berkuasa dan atau kebutuhan afiliasi terhadap kinerja TKP UM Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumennya. Populasi yang digunakan adalah 115 responden dengan menggunakan metode *Slovin* ditetapkan sampel sebanyak 72 responden. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Bahwa motivasi (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan beralifiasi secara simultan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja tenaga

kependidikan UMSurabaya; (2) Variabel kebutuhan berprestasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Sedangkan variabel kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya.

Penelitian Salbiyah dan Mahardhika (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Salbiyah dan Mahardhika (2017) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Muhammadiyah Surabaya Tahun 2016, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

13. Pramularso (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Utama Grafika". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Utama Grafika. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan disimpulkan bahwa (1) Dari hasil analisis regresi variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; (2) Ada pengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kinerja pegawai; (3) Besarnya koefisien korelasi menunjukkan angka 0,520 artinya hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,520; (4) Koefisien determinasi dengan R Squared = 0,270 menunjukkan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,270 atau 27 % sedangkan 73% dipengaruhi faktor-faktor lain selain motivasi kerja.

    Penelitian Pramularso (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Pramularso (2017) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Utama Grafika, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

14. Rahsel (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum Unpad)". Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat motivasi kerja dan kinerja pegawai serta seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

pada bagian Administrasi Umum UNPAD. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif survey dan explanatory survey. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada bagian Administrasi Umum UNPAD yang berjumlah 225 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil sebanyak 65 orang dan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan regresi linear. Berdasarkan hipotesis dan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Atas skor jawaban dari seluruh responden, dapat dilihat dari tabel kategori. Berdasarkan tabel Anova menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada bagian Administrasi Umum UNPAD Bandung. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian terbukti dan dapat diterima. Rekomendasi yang diberikan penulis pada bagian Administrasi Umum UNPAD adalah agar terus meningkatkan kinerja pegawai dan hal ini dapat diwujudkan melalui pemberian motivasi berupa penghargaan tepat sasaran, dukungan dan kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan agar mereka memiliki kemampuan kerja yang optimal, hal ini diyakini dan membuka peluang bagi pegawai dalam memberikan kinerja yang tinggi.

Penelitian Rahsel (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja. Perbedaannya, jika penelitian Rahsel (2016) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum Unpad), sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

15. Sumantri (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Penjualan Mobil Bekas di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas". Sumber daya wajib dikelola perusahaan dalam menghadapi kondisi persaingan yang semakin ketat, termasuk sumber daya manusia agar dapat membentuk satuan kerja yang efektif. Motivasi kerja dan lingkungan kerja dianggap sebagai faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan. Kedua faktor tersebut akan dilihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan tenaga penjualan. Dua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini: terdapat pengaruh signifikan antara faktor-faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan; dan hipotesis kedua: Lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh lebih

besar terhadap Kinerja Karyawan pada usaha penjualan mobil bekas. Hasil penelitian hipotesis pertama diterima, sedangkan hipotesis kedua ditolak.

Penelitian Sumantri (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Sumantri (2016) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada usaha penjualan mobil bekas di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

16. Kadari dan Fransisca (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PMI Kota Yogyakarta)". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap Kinerja Karyawan PMI Yogyakarta. Metode: Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan cross sectional. Sampel penelitian 61 responden. Analisis data menggunakan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artefak mempengaruhi motivasi dan kemampuan bekerja pada kinerja karyawan PMI Yogyakarta. Ada Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PMI Ygyakarta.

    Penelitian Kadari dan Fransisca (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Kadari dan Fransisca (2016) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PMI Kota Yogyakarta), sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

17. Wahyuningtyas, dkk. (2016) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Anggrek Spa Jakarta". Pada dasarnya setiap karyawan mempunyai motivasi kerja yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari setiap karyawan tersebut. Apabila perusahaan mengetahui motivasi yang tepat untuk para karyawannya dengan harapan kinerja mereka akan memberikan dampak kepada perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di Spa

Anggrek, untuk mengetahui kinerja kerja karyawan di Spa Anggrek, juga untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Spa Anggrek. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dimana responden yang digunakan sebanyak 32 orang termasuk didalamnya yaitu seluruh karyawan tetap dan 1 orang manajer untuk menilai kinerja karyawannya dengan menggunakan kuesioner dan dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil pembahasan dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan memiliki rata-rata nilai 3,64 dengan kategori setuju sementara untuk kinerja karyawan yang dinilai oleh manajer menunjukkan rata-rata nilai 3,92 yang artinya baik. Dari hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa jika tingkat motivasi kerja yang dirasakan lebih baik (sampai 1 poin) maka kinerja karyawan akan meningkat sebanyak 0,335. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Spa Anggrek.

Penelitian Wahyuningtyas, dkk. (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Wahyuningtyas, dkk. (2016) meneliti tentang analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Anggrek Spa Jakarta, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

18. Pramadita dan Surya (2015) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali". PLN Distribusi di Denpasar Bali dalam pencapaian dan mendukung misi *World Class Services*, membutuhkan keterampilan (*skill*), keterampilan dan keteladanan dalam bekerja. Tujuan penelitian mengidentifikasi variabel motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja signifikan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali. Pengujian data menggunakan regresi linier berganda. Metode pengambilan sample menggunakan rumus slovin, dimana sample yang di ambil sebanyak 137 orang responden. Analisis membuktikan variabel motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali. Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja secara dominan pada PT PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali.

Penelitian Pramadita dan Surya (2015) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Pramadita dan Surya (2015) meneliti tentang pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

19. Amalia dan Fakhri (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Permasalahan yang dikaji didalam penelitian ini adalah bagaimana motivasi kerja dan kinerja karyawan yang ada di PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro dengan pencapaian kinerja karyawan yang belum memenuhi target dan harapan yang ditetapkan PT Gramedia Asri Media. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan kausal. Dalam penelitian ini, semua populasi dijadikan penelitian. dengan jumlah responden sebanyak 51 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil uji hipotesis secara keseluruhan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Berdasarkan koefisien determinasi, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 68,06% dan sisanya 31,94% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

    Penelitian Amalia dan Fakhri (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Amalia dan Fakhri (2016) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

20. Darmawan, dkk. (2020) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi

Kinerja Pegawai". Aset terpenting dan paling utama bagi sebuah organisasi adalah para pegawai. Hasil kerja pegawai berperan penting untuk menunjang keberhasilan berjalannya semua tujuan organisasi. Hasil kerja atau kinerja pegawai di sebuah organisasi harus diwujudkan melalui penyelesaian tugas dengan baik dan benar. Selain kepemimpinan, variabel-variabel seperti komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja memiliki peran terhadap terbentuknya kinerja seorang pegawai yang bekerja di sebuah organisasi. Berdasarkan studi sebelumnya variabelvariabel tersebut terbukti memiliki peran terhadap pembentukan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hal tersebut dengan objek penelitian di organisasi berupa Koperasi Unit Desa. Teknik pengambilan sampel di penelitian ini dengan metode simple random sampling. Populasi di penelitian ini adalah semua pegawai KUD Minatani Kecamatan Brondong maka digunakan sampel sebanyak 50 responden. Hasil penelitian menunjukan komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja memiliki pengaruh secara parsial maupun secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai KUD Minatani Kecamatan Brondong

Penelitian Darmawan, dkk. (2020) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja. Perbedaannya, jika penelitian Darmawan, dkk. (2020) meneliti tentang analisis komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja yang memengaruhi kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

21. Aqsariyanti, dkk. (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Etos Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh etos kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak karena tidak terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti etos kerja tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua diterima karena menunjukkan hasil uji hipotesis positif signifikan. Berarti iklim organisasi memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga diterima karena iklim organisasi merupakan variabel dominan. Berarti iklim organisasi lebih besar kontribusinya daripada etos kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Aqsariyanti, dkk. (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Aqsariyanti, dkk. (2019) meneliti tentang pengaruh etos kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

22. Sanggenafa dan Cristian (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta memperoleh gambaran yang jelas tentang seberapa besar pengaruh motivasi, disiplin, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data primer dan sekunder merupakan sumber data yang digunakan. Teknik pengumpulan data digunakan yaitu studi lapangan dan studi pustaka. Penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis data kuantitatif deskriptif yang terdiri dari uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Motivasi, disiplin, dan etos kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua adalah motivasi kerja pegawai.

    Penelitian Sanggenafa dan Cristian (2019) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang motivasi, etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Sanggenafa dan Cristian (2019) meneliti tentang pengaruh motivasi, disiplin, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai badan pengembangan sumber daya manusia Provinsi Papua, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

23. Andriani (2018) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Etos Kerja dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif menggunakan dua variabel bebas yaitu pengaruh etos kerja dan kedisiplinan, menggunakan satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Objek penelitian adalah semua karyawan di PT Tugu Raya. Uji t diperoleh t hitung variabel etos kerja hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh etos kerjaterhadap kinerja karyawan diterima, sedangkan variabel kedisiplinan hipotesis kedua yang menyatakan ada pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan diterima. Dari penelitian regresi menunjukkan bahwa etos kerja mempunyai koefesien regresi sebesar 0,663 dan kedisiplinan mempunyai koefesien regresi sebesar 0,206. Maka setiap kenaikan etos kerja maka akan menambah kinerja karyawan sebesar 0,663 dan kedisiplinan sebesar 0,206. Dari hasil tersebut maka etos kerja dan kedisiplinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi menunjukkan nilai R square adalah sebesar 0.796 atau sebesar 79,6%, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Tugu Raya Kediri dipengaruhi oleh etos kerja dan disiplin kerja sebesar 79,6%, dan sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti halnya motivasi, upah tunjangan, insentif, keselamatan dll.

    Penelitian Andriani (2018) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Andriani (2018) meneliti tentang pengaruh etos kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.
24. Syafii dan Ulinnuha (2018) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Etos Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) di Kota Gresik". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) di Kota Gresik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengaruh antara etos kerja (X1) terhadap kinerja (Y) PT. AJBS kota Gresik mempunyai pengaruh yang sangat positif dan signifikan. Pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) PT. AJBS di kota Gresik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan. Pengaruh etos kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) akan bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y), hal ini dapat dibuktikan dari hasil uji F diperoleh bahwa F-hitung >

F-tabel (5,186 > 3,16) dan dan taraf signifikansinya adalah 0,09, kebermaknaan ini berarti bahwa kedua variabel independen etos kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama dapat digunakan untuk memprediksi peningkatan variabel kinerja di PT. AJBS Kota Gresik.

Penelitian Syafii dan Ulinnuha (2018) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja. Perbedaannya, jika penelitian Syafii dan Ulinnuha (2018) meneliti tentang pengaruh etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) di Kota Gresik, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

25. Yuwantono dan Widodo (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Gemilang Jaya". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk megetahui pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gemilang Jaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

    Penelitian Yuwantono dan Widodo (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Yuwantono dan Widodo (2017) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gemilang Jaya, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

26. Yuliarti (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas

Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali; (2) Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali; (3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali; (4) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali dan (5) Tidak ada perbedaan antara etos kerja, disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai PNS dan PHL pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali

Penelitian Yuliarti (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Yuliarti (2016) meneliti tentang pengaruh etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

27. Bawelle dan Sepang (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna". Peran dan fungsi sumber daya manusia tidak bisa diganti oleh sumber daya lainnya dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat diperlukan. Suatu organisasi bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mempunyai etos kerja, gairah kerja dan disiplin serta mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Tujuan Penelitian Mengetahui pengaruh etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BRI cabang Tahuna. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. populasi dan sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan PT BRI cabang Tahuna berjumlah 55 karyawan dengan responden 41 karyawan. Hasil penelitian secara parsial etos kerja dan gairah kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin tidak berpengaruh, secara simultan etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

    Penelitian Bawelle dan Sepang (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian

sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Bawelle dan Sepang (2016) meneliti tentang pengaruh etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. BRI Cabang Tahuna, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

28. Timbuleng dan Sumarauw (2015) melakukan penelitian dengan judul "Etos Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Manado". Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan yang aktif dan kreatif untuk membantu perusahaan berkembang maju dan menghasilkan kinerja karyawan yang unggul. Beberapa faktor yang mendorong kinerja karyawan dilihat dari etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh etos kerja,disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado. Populasi penelitian 141 karyawan dan sampel yang digunakan 59 karyawan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode penelitian asosiatif dengan teknik analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, analisis Regresi Berganda serta uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukan bahwa secara simultan etos kerja,disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan secara parsial etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebaliknya disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan etos kerja karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, pada disiplin kerja dan komitmen organisai lebih ditingkatkan lagi agar hasil kerja karyawan lebih meningkat.

    Penelitian Timbuleng dan Sumarauw (2015) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Timbuleng dan Sumarauw (2015) meneliti tentang etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Manado, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

30. Penelitian Timbuleng dan Sumarauw (2015) dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya kedua penelitian

sama-sama meneliti tentang etos kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya, jika penelitian Timbuleng dan Sumarauw (2015) meneliti tentang etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Manado, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti tentang pengaruh kecemasan menghadapi Covid-19, dukungan sosial, kompetensi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja, etos kerja dan kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali.

31. Dinar Ariasti, Artha Tri Handayani (2019). Hubungan Tingkat Kecemasan Dengan Motivasi Kerja Perawat di RSUD Dr. Soeratno Gemolong. *"KOSALA" JIK* , l(7), Mei 2019, 19-28. Intisari: Latar Belakang: Kecemasan merupakan sesuatu yang secara alamiah dialami oleh setiap manusia. Tidak sedikit orang yang mengalami kecemasan saat menjalankan pekerjaannya. Beban kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang berisiko dan tuntutan profesional yang tinggi menciptakan banyak tekanan yang dihadapi individu saat bekerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga perawat di ruang penyakit dalam, banyak yang menyatakan semangat kerja menurun. Hal ini terjadi karena adanya kekhawatiran akan penyakit yang dialami selama bekerja dan manfaat yang belum terpenuhi. Tujuan: Penelitian ini untuk mengetahui hubungan tingkat kecemasan dengan motivasi kerja perawat di Ruang Penyakit Dalam. Subjek Populasi dalam penelitian ini adalah perawat yang bertugas di ruang penyakit dalam RSUD dr. Soeratno Gemolong Sragen berada di ruang Teratai dan Tulip yang terdiri dari 32 perawat. Metode: Penelitian ini menggunakan desain penelitian korelasi dengan pendekatan metode cross sectional. Alat pengumpul data yang digunakan adalah angket untuk mengukur tingkat kecemasan dan motivasi kerja perawat. Hasil pengujian dengan menggunakan program Rank Spearman SPSS versi 18.0 dengan α = 1% (0.01) diperoleh angka koefisien korelasi (r) = 0,552 yang artinya tingkat korelasi kuat antara variabel tingkat kecemasan dengan motivasi kerja. Hasil nilai signifikansi untuk penelitian ini adalah 0,001 (α <0,05) yang dapat diartikan memiliki hubungan yang signifikan antara tingkat kecemasan dengan motivasi kerja. Kesimpulan dari penelitian ini: ada hubungan antara tingkat kecemasan dengan tingkat kecemasan. motivasi kerja di RSUD Dr. Soeratno Gemolong Sragen.
32. Yuliana Widyantari, Susana Prapunoto& A. Ign. Kristijanto (2020). The Effect of Anxiety in Termination on Work Motivation in PT X in Salatiga. 354 JUPIIS: *Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 12(2), 354-361. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecemasan menghadapi pemutusan hubungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT X Salatiga. Sampel pada penelitian ini berjumlah 73 responden yang merupakan karyawan yang masih aktif bekerja di

PT X. Tehnik pengambilan sampel dilakukan dengan cara simple random sampling. Pengumpulan data menggunakan skala psikologi yaitu skala motivasi kerja berdasarkan teori motivasi Abraham Maslow dan skala kecemasan menghadapi pensiun berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Oluseyi & Olufemi. Data yang digunakan adalah data primer yang dianalisis menggunakan uji regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecemasan menghadapi pemutusan hubungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja sebesar 26,8% sedangkan sisanya sebesar 73,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Peneliti selanjutnya dapat mengkaji berdasarkan usia, jabatan dan juga mengkaji variabel lain yang merupakan faktor dari Motivasi Kerja misalnya status perkawinan antara pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikan, masa kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

33. Sri Adi Widodo, Laelasari, Ryky Mandar Sari, Ian Rosita Dewi Nur, Dan Flora Grace Putrianti, 2017. Analisis Faktor Tingkat Kecemasan, Motivasi Dan Prestasi Belajar Mahasiswa. *Jurnal Taman Cendekia*, 1(1), Juni 2017, 67-77. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara tingkat kecemasan dan motivasi belajar dengan prestasi belajar siswa. Penelitian ini merupakan penelitian ex post facto, periode penelitian selama enam bulan. Populasi sebanyak 125 siswa, dengan sampel 100 siswa dipilih secara acak. Variabel penelitiannya adalah prestasi belajar siswa sebagai variabel terikat, sedangkan variabel bebasnya adalah tingkat kecemasan siswa dan motivasi belajar siswa. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif antara tingkat kecemasan dengan motivasi belajar siswa, tidak ada hubungan langsung antara tingkat kecemasan siswa terhadap prestasi belajar siswa melalui motivasi belajar siswa, ada hubungan positif antara motivasi belajar dengan prestasi belajar siswa. Sehingga dapat dinyatakan bahwa ada hubungan antara tingkat kecemasan dan motivasi belajar siswa secara simultan terhadap prestasi belajar siswa.
34. Azahra Rezhya Arta Mevia Razak, Aspin, & Citra Marhan, 2020. Hubungan Antara Kecemasan Menhadapi Masaberakhirnya Kontrak Kerja Dengan Kinerja karyawan Pada Karyawan Kontrak (Pt. PLN (Persero)Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkitan Kendari. *Jurnal Sublimapsivol*, 1(1), 59-66. Karyawan kontrakrentan mengalami kecemasan karena mereka khawatir akan nasibnyadikemudian hari apabila kontrak tidak diperpanjang, akibatnya manifestasi dari kecemasanmenghadapi masa berakhirnya kontrak kerja akan menyebabkan penurunan kinerja karyawankontrak, apabilafungsi kognitif pada

karyawan kontrak tidak berjalandengan baik. Penelitianini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kecemasan dalam menghadapi masaberakhirnya kontrak kerja dengan kinerja karyawan kontrak padaPT. PLN (Persero) UnitPelaksana Pengendalian Pembangkitan Kendari. Penelitian ini dilakukan pada 74 karyawankontrakPT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkitan Kendari. Jenispenelitian ini berupa penelitian kuantitatif korelasional. Teknik pengumpulan data padapenelitian inidilakukan dengan menggunakann skala TMAS (Taylor Manifest Anxiety Scale)dan skala kinerja karyawan kontrak. Data hasil penelitian dengan menggunakan korelasiPearson Product Moment. Hasil dari penelitian ini menunjukkan nilai signifikansi sebesar0,634.Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak adahubungan antara kecemasan menghadapi masa berakhirnya kontrak kerja dengan kinerjakaryawan kontrak.

35. Miftahun Ni'mah Suseno, 2010. Pengaruh Dukungan Sosial Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), Juni 2010, 94–109. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan transformasional terhadap model ketiga komponen komitmen organisasi (afektif, kontinuitas, dan normatif) dengan motivasi kerja sebagai mediator. Subjek penelitian adalah 94 orang karyawan pabrik gula di Indonesia dengan masa kerja minimal 2 tahun. Empat angket yang digunakan untuk memperoleh data adalah angket komitmen organisasi, angket dukungan sosial, angket kepemimpinan transformasional, dan angket motivasi kerja. Analisis data menggunakan analisis regresi dan korelasi parsial. Hasil penelitian adalah: (1) komitmen afektif dan keberlanjutan dipengaruhi secara signifikan oleh dukungan sosial dan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja sebagai mediator dan (2) komitmen normatif tidak dipengaruhi secara signifikan oleh dukungan sosial dan kepemimpinan transformasional.
36. Fredericksen Victoranto Amseke, 2018. Pengaruh Dukungan Sosial Orang Tua Terhadap Motivasi Berprestasi. Ciencias: *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 1(1), Juli 2018, 65-81. Motivasi berprestasi sangat penting dalam dunia pendidikan di sekolah. Ada faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi berprestasi. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi berprestasi siswa adalah dukungan social orang tua. Tujuan dari penelitian iniadalahuntuk mengetahui pengaruh dukungan sosial orang tua terhadap motivasi berprestasi pada siswa kelas VII di SMP Negeri 1 Biboki Kabupaten Timor Tengah Utara-Kefamenanu. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kausal dari

dua variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah siswa kelas VII di SMP Negeri 1 Biboki Kabupaten Timor Tengah Utara-Kefamenanu dengan total 64 orang. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah saturati populasi, yang berarti dalam penelitianini melibatkan 64 orang siswa sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara dukungan sosial orang tua terhadap motivasi berprestasi siswa.

37. Mauledy Ahmad Dan Marwan, Pengaruhkompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Pegawai Kantor Camat di Kota Sungai Penuh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh: 1) Kompetensi terhadap motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Sungai Penuh Camat, 2) Kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Sungai Penuh Camat, 3) Lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Sungai Penuh Camat Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Pegawai Negeri Sungai Penuh Camat sejumlah 115 pegawai negeri. Selanjutnya dengan menggunakan rumus Slovin, maka dipilih sampel sebanyak 90 PNS Sungai Penuh Camat dengan teknik sampel yang digunakan yaitu Simple Random Sampling. Data yang berupa data primer dan data skunder yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk menganalisis data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dan hipotesis penelitian dengan menggunakan pengujian dengan SPSS versi 20 digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
38. M. Amrulah, and *Agus Hermani* DS, 2018. Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Divisi Body & Rangka Cv. Laksana," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(4), 236-247, Oct. 2018. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap motivasi kerja CV. Karyawan Laksana. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 67 responden yang merupakan karyawan bagian body and frame di CV Laksana. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner menggunakan skala likert. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, koefisien korelasi (R), uji regresi, koefisien determinasi (R2), uji signifikansi t dan F dengan menggunakan aplikasi SPSS 25.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien regresi pada variabel kompetensi (0,543) dan kompensasi (0,158) dan nilai uji variabel t kompetensi (4,521) dan uji variabel kompensasi t. (1.746). Dan secara simultan variabel

kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien regresi pada variabel kompetensi (0,522) dan variabel kompensasi (0,113) dengan uji nilai F (11,344).

39. Sapto Supriyanto, Djabir Hamzah, Abdul Rahman Kadir, Influence Individual Characteristic And Organizational Characteristic To Motivation Work And Departmental Performance Employees Ofengineering Technical Development & Support Pt. Vale Indonesia Tbk. Studi ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei terhadap karyawan PT. Vale Indonesia, Tbk. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Departemen Engineering Technical Development Support PT. Vale Indonesia, Tbk. Pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi dan kuesioner. Analisis data menggunakan model structural equation modelling. Hasil analisis menyimpulkan bahwa karakteristik individu dan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, ditemukan pula bahwa karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan lainnya bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan karakteristik organisasi. Implikasi hasil penelitian ini bahwa faktor karakteristik individu dan karakteristik organisasi penting dipertimbangkan dalam menetapkan kebijakan pengembangan motivasi kerja dan kinerja karyawan.
40. Andri Hadiansyah1, Rini Purnamasari Yanwar, 2015. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE. Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora, Vol .3, No. 2, September2015, 150-158. Untuk dapat mencapai hubungan yang sinergis, perusahaan harus dapat memperhatikan pola kinerja karyawannya. Karyawan yang bermutu dan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi adalah karyawan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Peran yang sangat vital dalam mewujudkan prestasi kinerja seorang karyawan adalah dirinya sendiri. Bagaimana dia memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi untuk dapat memberikanp engaruh positif pada lingkungannya. Karyawan yang memiliki pemikiran yang luhur mengenai pekerjaannya dapat bekerja dengan tulus. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan uji teoritik mengenai pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan PT.AE. Untuk menguji pengaruh variabel etos kerja terhadap kinerja karyawan digunakan analisis regresi linear berganda dengan menyebar 132 kuesioner pada karyawan PT.AE. Setelah dianalisis didapat hasil Rsquare 0.724 dengan signifikansi ($p<0.05$), yang berarti etos

kerja memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 72.4%.

41. Mongdong, A., Hartati, M. E., & Sengkey, M. M. (2021). Pengaruh Dukungan Sosial Rekan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kota Tomohon. *Psikopedia*, *2*(2). Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dukungan sosial rekan kerja terhadap kinerja pegawai yang ada di kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tomohon. Pendekatan didalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi sederhana menggunakan bantuan program SPSS 21. Subjek didalam penelitian ini yakni seluruh pegawai di Dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu Kota Tomohon. Pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan teknik sampel jenuh. Sehingga sampel yang diambil berjumlah 40 responden. Hasil didalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel dukungan sosial rekan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tomohon.
42. Ainun, A. (2021). The Effect Of Family Social Support And Workload On Nurses Performance In Regional Public Hospital Of Lanto Daeng Pasewang Jeneponto With Burnout As An Intervening Variable (*Doctoral dissertation*, Universitas Hasanuddin). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh dukungan sosial terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan dua skala tentang dukungan sosial dan juga skala produktivitas kerja pada 233 orang subjek yaitu Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Gubernur di Samarinda yang dipilih berdasarkan beberapa kriteria dengan menggunakan teknik accidental sampling. Adapun data yang didapat telah di Analisa dengan menggunakan teknik Analisis Regresi Sederhana pada IBM Statistic SPSS 20.0. Berdasarkan hasil analisa terdapat pengaruh yang signifikan dari dukungan sosial terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil kantor gubernur di Samarinda.
43. Wijayanti, D. W., & Amir, M. (2017). Hubungan Antara Kecemasan Dengan Prestasi Kerja Karyawan PT. Kusumahadi Santosa Karanganyar (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta). Subjek dalampenelitian ini adalah Karyawan PT. Kusumahadi Santosa yang berjumlah 50 karyawan. Teknik pengambilan sampel yaitu cluster random sampling,. Alat ukur yang di gunakan yaitu skalakecemasan dan nilai raport karyawan yang diperoleh dari perusahaan. Analisis datadalam penelitian ini menggunakan korelasi product moment. Berdasar hasil analisisdata dapat diketahui bahwa ada hubungan negatif yang sangat signifikan antarakecemasan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi kecemasan pada karyawan maka semakin rendah prestasi kerja

kepribadian, bakat, dan interest, kemampuan, ketrampilan, persepsi terhadap perandan faktor sikap, serta faktor motivasi