

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Ringkasan penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan peneliti, yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2.1  
Daftar Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti                                   | Judul  | Variabel Penelitian  | Metode Penelitian   | Hasil  |
|----|---|--|--|---|--|
| 1  | Budi Satriyo (2017)                             | Pengaruh kompetensi profesional, disiplin, dan kerja terhadap kinerja iklim kepolisian Gorontalo   | Kompetensi Profesional (X1), Disiplin (X2), bekerja ke arah (X3), dan Kinerja (Y)                      | Analisis Uji regresi dan uji Linieritas Normalitas                    | Menunjukkan adanya hubungan yang positif antara variabel independen dan variabel dependen.         |
| 2. | Arfah Salwa, Yuwaldi Away, Mirza Tabrani (2018) | Pengaruh komitmen, integritas dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh   | Komitmen (X1), Integritas (X2), Kompetensi (X3), dan Kinerja (Y)                                       | Menggunakan peralatan statistik structural equation model (SEM).      | Penelitian menemukan bahwa komitmen, integritas dan kompetensi berpengaruh positif kinerja pegawai |
| 3  | Rizky Pasca Baisary (2013)                      | Pengaruh integritas, obyektivitas, kerahasiaan, kompetensi, dan komitmen terhadap kinerja auditor pada Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan | Integritas (X1), Obyektivitas (X2), Kerahasiaan (X3), Kompetensi (X4), Komitemen (X5), dan Kinerja (Y) | Penelitian ini menggunakan Metode pendekatan deskriptif dan kausalita | Menunjukkan adanya hubungan yang positif antara variabel independen dan variabel dependen.         |

Lanjutan Tabel 2.1

|    |  |  |  |   |   |
|----|--|--|--|---|---|
|    |  | (BPKB)<br>Provinsi<br>Sulawesi<br>Tengah   |  |   |   |
| 4. | Kumendo<br>ng<br>Aimella<br>Cesilia,<br>Bernhard<br>Tewal,<br>dan Joy<br>E. Tulung<br>(2017) | Pengaruh<br>Disiplin Kerja,<br>Perencanaan<br>Karir dan<br>Kompetensi<br>Terhadap<br>Kinerja<br>Karyawan<br>Kantor<br>Pelayanan Pajak<br>(KPP) Pratama<br>Manado | Disiplin kerja<br>(X1),<br>Perencanaan<br>karir (X2),<br>Kompetensi<br>(X3) dan<br>kinerja (Y) | Analisa data<br>dilakukan<br>dengan teknik<br>statistik<br>seperti uji<br>validitas, uji<br>reliabilitas<br>dan regresi<br>berganda | Hasil<br>penelitian<br>menunjukkan<br>bahwa disiplin<br>kerja,<br>perencanaan<br>karir dan<br>kompetensi<br>secara<br>simultan<br>berpengaruh<br>signifikan<br>terhadap<br>kinerja<br>karyawan. |

Dari penelitian terdahulu yang dijadikan acuan penulisan, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri. Dalam penelitian yang dilakukan Satriyo (2017) terdapat persamaan yaitu persamaan variabel yang diteliti (variabel Kompetensi). Objek penelitian pun sama yaitu karyawan instansi pemerintah. Persamaan variabel peneliti (integritas, kompetensi, komitmen) ini juga terdapat pada penelitian yang dilakukan Salwa, dkk (2018). Tetapi, pada penelitian yang akan dilakukan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri menggunakan metode survey dan uji linier berganda.

Penelitian yang dilakukan Baisary (2013) terdapat persamaan variabel yaitu variabel integritas, kompetensi, dan komitmen. Namun terdapat perbedaan terletak

pada variabel bebas lainnya yang tidak digunakan pada penelitian ini. Dalam penelitian yang dilakukan Cesilia, dkk (2017) terdapat persamaan yaitu persamaan variabel yang diteliti (variabel kompetensi). Dari keempat penelitian terdahulu terdapat persamaan pada objek penelitian yaitu instansi pemerintah.

Penelitian ini merupakan sebuah replikasi dari penelitian terdahulu dari Salwa, dkk (2018). Alasan peneliti mengambil judul yang hampir sama karena pada objek peneliti yaitu pada Instansi Pemerintah (Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri). Variabel yang peneliti gunakan sesuai dengan fenomena yang terjadi pada objek penelitian tersebut.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Integritas**

#### **2.2.1.1 Pengertian Integritas**

Integritas merupakan kualitas yang menjadikan timbulnya kepercayaan masyarakat dan tatanan nilai tertinggi bagi anggota profesi dalam menguji semua keputusannya. Integritas merupakan kepatuhan tanpa kompromi untuk kode nilai-nilai moral, dan menghindari penipuan, kemanfaatan, kepalsuan, atau kedangkalan apapun. Integritas diperlukan agar karyawan dapat bertindak jujur dan tegas dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan menurut Mulyadi (2002) yaitu:

“integritas adalah suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang melandasi kepercayaan publik dan merupakan patokan (*benchmark*) bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya.”

Menurut Sunarto (2003) menyatakan bahwa integritas dapat menerima kesalahan yang tidak disengaja dan perbedaan pendapat yang jujur, tetapi tidak

dapat menerima kecurangan prinsip. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan (*benchmark*) bagi auditor dalam menguji semua keputusan yang diambilnya

#### **2.2.1.2 Indikator Integritas**

Berikut adalah beberapa indikator yang menentukan integritas adalah sebagai berikut. Menurut Rachman dalam Supriyanto (2006) sebagai berikut:

1. Kode etik profesional.  
Setinggi apa kode etik ini dijunjung, terutama oleh pimpinan perusahaan yang akan dicontoh oleh bawahannya.
2. Bagaimana mereka mengatasi *conflic of interest*.  
Dalam hal ini sejauh mana ketentuan yang telah ditetapkan dan disepakati dapat dipegang teguh.
3. Wewenang.  
Sebaik apa wewenang yang diberikan dapat dimanfaatkan.
4. Akuntabilitas dan tanggung jawab.  
Jika mengalami masalah, apa yang akan dilakukan apakah berlari atau menghadapinya.

#### **2.2.2 Kompetensi**

##### **2.2.2.1 Pengertian Kompetensi**

Perusahaan tidak hanya menjadi tempat bagi karyawan untuk meraih tujuan melalui karir. Dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan karyawan dituntut untuk memiliki keahlian tertentu. Keahlian ini akan memberikan timbal balik yang positif untuk berkontribusi pada perusahaan. Kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi aspek penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Edison, dkk (2016) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Menurut Choiriyah (2013) kompetensi merupakan karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), serta atribut personal lainnya yang mampu membedakan seseorang yang mempunyai performa dan tidak performa.

Karyawan yang memiliki kemampuan yang mumpuni untuk mengerjakan pekerjaan tertentu akan menguntungkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka dengan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan tinggi.

Menurut Robbin (2010) kompetensi adalah keterampilan dan kemampuan dalam melakukan aktifitas kerja yang diperlukan dalam menciptakan nilai yang utama bagi organisasi yang menentukan senjata kompetensinya.

#### **2.2.2.2 Indikator Kompetensi**

Indikator kompetensi menurut Edison, dkk (2016) terdiri dari :

1. Memiliki kemampuan mendukung pekerjaan  
Kemampuan yang berkaitan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat.
2. Memiliki kemauan meningkatkan pengetahuan.  
Karyawan bersedia belajar untuk meningkatkan pengetahuannya dalam pekerjaan.
3. Keahlian sesuai bidang pekerjaan  
Karyawan memiliki kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan lebih unggul dalam satu bidang pekerjaan tertentu
4. Memiliki kemampuan mengidentifikasi masalah.  
Karyawan mampu mencari akar dari permasalahan yang terjadi sehingga dapat mengambil tindakan penanganan
5. Memiliki kemampuan mencari solusi  
Karyawan mampu mencari tindakan alternatif lain untuk mengatasi permasalahan yang menghambat pekerjaannya.
6. Memiliki inisiatif  
Karyawan mampu mengupayakan hal-hal baru untuk mendukung pekerjaannya.
7. Keramahan dan kesopanan dalam pekerjaan.

Karyawan mampu bersikap ramah dan sopan dalam memberikan respon sebagai tanggung jawab pekerjaannya.

8. Serius menanggapi setiap keluhan

Ada keseriusan karyawan untuk menanggapi setiap keluhan yang diterima.

Menurut Edison, dkk (2016) adapun dasar dalam konsep atau pengembangan sistem yang berbasis kompetensi ini adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan yang spesifik

Pelatihan-pelatihan diarahkan secara spesifik dengan bidang yang ditanganinya. Masing-masing cara ada standarnya. Bagi yang belum memenuhi standar, ia akan dilatih secara terus-menerus sampai memiliki kompetensi dari seluruh cara dan standar yang ada di bagiannya. Selain itu, pelatihan berbasis kompetensi mengajarkan perilaku-perilaku positif, seperti keramahan dan kesopanan.

2. Dasar rekrutmen

Penerimaan karyawan yang selama ini lebih didasarkan surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian diubah ke arah penilaian berbasis kompetensi, misalnya terhadap calon teknisi. Ia harus mampu menunjukkan keahliannya melakukan perbaikan sesuai dengan standar dan waktu yang dipersyaratkan. Tentunya penilaian ini akan berbeda untuk calon manajer. Manajer dituntut untuk memahami kompetensi teknis, konseptual dan kepemimpinan.

3. Pengukuran kinerja

Standar kompetensi dapat dijadikan indikator untuk penilaian kinerja.

#### 4. Dasar penghargaan

Dengan adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan, dan atau untuk mengaitkannya pada poin kompetensi.

### **2.2.3 Komitmen Organisasi**

#### **2.2.3.1 Pengertian Komitmen**

Ketika suasana yang nyaman diberikan kepada karyawan mereka akan mampu memberikan kontribusi mereka secara efektif dan efisien. Dalam organisasi setiap karyawan dituntut untuk selalu bersikap baik kepada pimpinan maupun antar karyawan.

Menurut Edison, dkk (2016) komitmen adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan dimana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan dan kesejahteraan.

Tanpa komitmen yang baik karyawan tidak akan memberikan kontribusi yang maksimal untuk organisasi. Menurut Edison, dkk (2016) komitmen karyawan adalah bentuk dimana karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan.

Menciptakan kondisi nyaman bagi karyawan merupakan tujuan organisasi dalam meningkatkan komitmen karyawan. Organisasi memberikan program sebagai bentuk pembenahan untuk membangkitkan komitmen karyawan. Kontribusi karyawan akan dapat meningkat apabila komitmen kerja karyawan

lebih baik. Komitmen karyawan yang lebih baik akan memberi keuntungan bagi organisasi dengan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Menurut Robbin (2010) komitmen merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Menurut Meidina (2015) komitmen karyawan adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut.

#### **2.2.3.2 Indikator Komitmen**

Komitmen merupakan keterlibatan antara karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan akan memiliki ketertarikan yang tinggi dalam bekerja apabila puas dalam pekerjaannya, serta kondisi tempat kerja yang nyaman untuk pengembangan pengetahuan, kemampuan, dan keahlian karyawan. Untuk mengukur tingginya komitmen karyawan diperlukan indikator.

Menurut Sutanto (2013), indikator komitmen meliputi :

1. Kebanggaan terhadap perusahaan.  
Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan dan merasa nyaman dengan nilai-nilai organisasi
2. Kesiediaan untuk berpihak atau berkorban bagi perusahaan.  
Karyawan siap menerima dan melakukan semua peraturan yang berlaku di perusahaan serta bersedia melaksanakan setiap tugas yang diberikan.
3. Kesetiaan terhadap perusahaan.



Karyawan menginginkan terus menjadi bagian dari perusahaan dan merasa nilai-nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan apa yang diyakini.

Karyawan sangat memerlukan kondisi tempat kerja, waktu kerja, dan partisipasi aktif dalam organisasi untuk keberhasilan kerja. Organisasi harus menjamin bahwa karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi.

## **2.2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.2.4.1 Pengertian Kinerja**

Bagi organisasi kinerja karyawan memiliki pengaruh dalam mencapai keberhasilan. Kinerja karyawan yang baik menjadi hal yang harus ditingkatkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Edison, dkk (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Organisasi memiliki pekerja yang berbeda-beda baik karakteristik individu, pola perilaku maupun tujuan yang ingin dicapai. Perbedaan yang kompleks ini jika dikelola dengan baik saja menimbulkan inefisiensi kerja karyawan. Inefisiensi ini muncul karena tidak adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan tentang pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut Hawley (2005), permasalahan kinerja dikategorikan menjadi tiga hal, antara lain :

1. Karyawan mampu melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, tetapi tidak bersedia melakukannya.

2. Karyawan tidak mampu melakukan pekerjaannya, tetapi bersedia melakukannya jika dapat.
3. Karyawan tidak mampu melakukan pekerjaannya, dan tidak bersedia melakukan bahkan jika mampu

#### **2.2.4.2 Indikator Kinerja**

Menurut Edison, dkk (2016) kinerja memiliki indikator yang dominan, diantaranya :

1. Fokus pada target

Target yang dalam penyelesaian kinerja harus menggambarkan harapan yang realistik dan dapat dicapai. Menjelaskan seberapa besar target yang harus dicapai selama periode tertentu.

2. Kualitas sesuai standar

Kualitas kerja mengacu pada kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi, kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan serta kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan.

3. Pekerjaan selesai tepat waktu

Pencapaian ketepatan waktu dalam pekerjaan tertentu maupun sasaran yang sebelumnya telah ditentukan untuk bisa dicapai dalam suatu periode tertentu dengan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif.

4. Dilakukan dengan cara yang benar.

Berkaitan dengan kepatuhan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara yang benar.

Menurut Gomes (2003) karyawan dapat diukur dari beberapa indikator, yaitu :

1. Kuantitas kerja (*Quantity of work*), yaitu jumlah kerja yang dihasilkan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
2. Kualitas kerja (*Quality of work*), yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Kreativitas (*Creativeness*), yaitu keahlian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
4. Kerja sama (*Cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. Kehadiran (*Dependability*), yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
6. Inisiatif (*Initiative*), yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. Kualitas pribadi (*Personal qualities*), yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

#### **2.2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Edison, dkk (2016) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

1. Kompensasi  
Balas jasa yang diterima karyawan sebagai ganti atas kontribusi yang telah diberikan terhadap perusahaan. Kompensasi yang baik dapat mempertahankan karyawan untuk tetap memberikan kinerja yang baik.
2. Sistem atau prosedur  
Sistem atau metode kerja yang baik dapat memfasilitasi karyawan dalam pekerjaan.
3. Pemimpin dan kepemimpinan

Bentuk dukungan dan dorongan pimpinan dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

4. Budaya perusahaan dan lingkungan  
Tradisi dan lingkungan yang mendukung karyawan dapat meningkatkan gairah kerja pekerja untuk lebih optimal lagi.
5. Komunikasi  
Penyampaian informasi antara satu karyawan ke karyawan lainnya berkaitan dengan pekerjaannya.
6. Kompetensi  
Kemampuan seseorang untuk menyelesaikan apa yang dikerjakan secara optimal.
7. Motivasi dan pengakuan  
Bentuk sikap dalam diri karyawan yang mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan aturan peraturan.

Adapun faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian  
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.
2. Pengetahuan  
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.
3. Rancangan kerja  
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya

secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja seseorang.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat dan sebaliknya.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya dan sebaliknya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

8. Budaya organisasi

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

dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik dan sebaliknya. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan dan sebaliknya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

## **2.3 Hubungan Antara Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Integritas terhadap Kinerja Karyawan**

Hubungan Integritas terhadap Kinerja Karyawan Integritas sering dipahami dalam konteks perilaku, dan perilaku integritas pada umumnya dipahami dalam kaitannya dengan etika dan moral. Integritas juga mewajibkan individu agar taat terhadap standar teknis dan etika yang dimiliki organisasi. Integritas bukan hanya masalah kejujuran, masalah etis dan moral, bahwa orang tidak berbohong atau tidak melakukan hal-hal tidak bermoral. Integrity berkaitan juga dengan kinerja, suatu pencapaian hasil baik yang dicapai dengan selalu menjunjung tinggi kejujuran dan nilai-nilai moral lainnya. Untuk dapat menghasilkan kinerja baik di tempat kerja, seseorang harus memiliki dalam dirinya harus bersifat jujur, berani, berdaya juang, membangun hubungan baik, pandai mengorganisasikan diri sendiri, teratur, dan terencana dengan baik. Salah satu pengukuran kinerja karyawan menurut Gomes (2003) yaitu kualitas pribadi (*personal qualities*) meliputi menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi. Wujud kepemilikan integritas diri itu muncul dalam bentuk kinerja atau hasil kerja baik.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilaksanakan dan pengujian secara teori dan secara empiris oleh Salwa, dkk (2018) dan Baisary (2013) bahwa integritas (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

### **2.3.2 Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan, kompetensi karyawan yang baik sangat penting manfaatnya untuk kelangsungan sebuah organisasi,

semakin tinggi tingkat kompetensi seorang karyawan maka kemampuan dalam penyelesaian pekerjaan akan semakin baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi akan memiliki kepercayaan diri yang baik untuk tidak membuat kesalahan pada saat bekerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Menurut Edison, dkk (2016) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Hal ini didukung penelitian empiris yang dilakukan Cesilia, dkk (2017) Kesesuaian kompetensi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut semakin memperkuat teori tentang kompetensi yang dikemukakan oleh Edison, dkk bahwa kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Edison, dkk (2016) komitmen karyawan adalah bentuk dimana karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan. Hal tersebut dapat dilihat melalui karyawan yang loyal terhadap perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan komitmen, kemampuan dan keterampilan sumberdaya manusia sangat dibutuhkan untuk peningkatan kinerja karyawan, oleh karena itu sangat diperlukan kebijakan-kebijakan yang tepat untuk mendukung hal tersebut (Safrizal, 2014). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Salwa, dkk (2018)



menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara komitmen karyawan dengan kinerja organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan Basairy (2013) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

## **2.4 Kerangka konseptual**

### **2.4.1 Kerangka konsep**

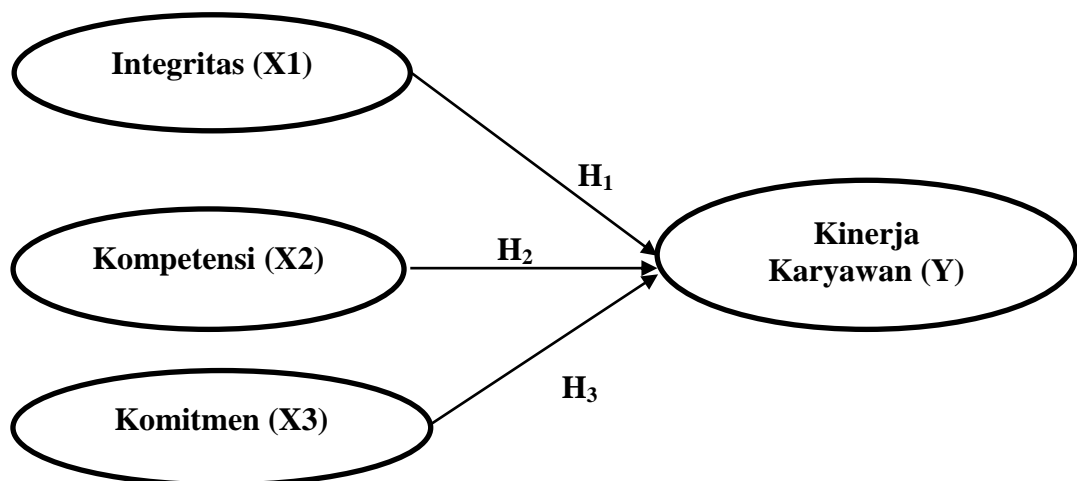
Berdasarkan penjelasan hubungan integritas, kompetensi dan komitmen yang menjadi bagian dari bentuk sikap karyawan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan pasti ingin karyawannya memiliki kinerja yang sangat baik. Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung bagi organisasi, karena kinerja dapat membantu perusahaan dalam menciptakan tujuannya. Untuk menciptakan kinerja yang baik diperlukannya integritas, kompetensi dan komitmen yang tinggi. Integritas yang tinggi akan menguntungkan bagi karyawan dan organisasi karena dengan pengakuan profesional pada seorang karyawan akan meningkatkan kinerjanya.

Kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dimiliki karyawan akan diikuti dengan peningkatan kinerja yang baik pula. Karyawan yang mampu melakukan pekerjaan dengan benar berdasarkan pengetahuan, keahlian, dan sikap akan meningkatkan kinerja. Kompetensi yang baik dapat dilihat dari tingkat pengetahuan yang tinggi dan keterampilan yang mumpuni. Pekerjaan karyawan bisa lebih cepat diselesaikan karena didukung dengan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki sesuai dengan bidang pekerjaannya. Karyawan yang

cenderung memiliki pengetahuan yang rendah serta keterampilan yang tidak sesuai dapat menghambat pekerjaan mereka, sehingga dapat menurunkan kinerja yang dihasilkan.

Sikap loyal seorang karyawan terhadap perusahaan dimana karyawan memiliki keterlibatan dan kepedulian akan memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan memberikan kontribusi yang baik untuk organisasi dalam mencapai tujuannya. Dan sebaliknya rendahnya komitmen yang dimiliki karyawan akan menimbulkan rasa kurang peduli terhadap pekerjaan sehingga kinerja karyawan dapat menurun.

Berdasarkan uraian di atas, integritas, kompetensi, komitmen yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin tinggi integritas, kompetensi, dan komitmen karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Untuk menggambarkan keterkaitan antar variabel dalam penelitian, maka dapat dilihat pada model konseptual sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## 2.5 Hipotesis

- H<sub>1</sub> : Semakin tinggi integritas yang dimiliki karyawan, diduga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.
- H<sub>2</sub> : Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, diduga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.
- H<sub>3</sub> : Semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan, diduga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.