

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kinerja Pegawai

Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan kewajiban masing-masing guna meraih tujuan organisasi sesuai ketentuan dan norma etika yang berlaku. Kinerja yang optimal menunjukkan adanya peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kualitas dalam menjalankan tugas yang diberikan pada seorang pegawai di suatu instansi. Kinerja pegawai merupakan hal yang penting dalam instansi pemerintah agar meraih tujuannya.

Menurut Handoko (2016) Kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai, dimana dalam proses ini dapat memperbaiki keputusan terkait pada personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai pelaksanaan kerja mereka.

Kinerja pegawai merupakan salah satu pendorong yang diyakini dapat menunjang tercapainya tujuan instansi ataupun perusahaan. Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi baik itu instansi atau perusahaan, karena kinerja pegawai membuat perusahaan mencapai tujuannya (Jumadil & Hasan, 2023).

Kinerja pegawai adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kesuksesan setiap bisnis. Oleh karena itu, banyak manajer berusaha menemukan

cara-cara inovatif dalam sistem manajemen kinerja pegawai untuk memotivasi pegawai serta mengevaluasi kinerja mereka secara efisien dan efektif (Waleed Ameen Almulaiki, 2023).

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang diperoleh oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan kewajiban yang diberikan, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien, serta sesuai dengan ketentuan hukum, moral, dan etika yang berlaku. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajiban, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian tugasnya.

Dalam konteks organisasi, khususnya instansi pemerintah, kinerja pegawai menjadi pendorong dalam menentukan kemajuan penyelenggaraan pelayanan publik dan meraih tujuan organisasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat mengevaluasi prestasi kerja pegawai, memberikan umpan balik, serta mengambil keputusan manajerial yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai perlu menjadi perhatian utama manajemen agar organisasi mampu beroperasi secara optimal dan berkelanjutan.

2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Handayati & Pahriz (2022) Pengawasan mempengaruhi kinerja pegawai dengan faktor - faktor sebagai berikut :

1. Kepemimpinan
2. Motivasi
3. Disiplin kerja pegawai

Menurut Anita Wulandari (2024) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Etika kerja (*Work Ethic*)
2. Integritas (*Integrity*)
3. Pengawasan (*Supervision*)
4. Komunikasi (*Communication*)

Menurut Sedarmayanti (2020:261) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Lingkungan kerja
4. Karakteristik individu
5. Serta tingkat tanggung jawab atau akuntabilitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya

Faktor-faktor tersebut menentukan sejauh mana pegawai mampu mencapai hasil kerja yang maksimal.

2.1.3 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan untuk menjalankan tugas dan kewajiban yang telah di berikan. Menurut Mangkunegara (2013:67-68) menyebutkan indicator dari Kinerja Pegawai yaitu:

1. Kualitas kerja, yaitu hasil kerja diraih sesuai standar.
2. Kuantitas kerja, yaitu total output yang didapat.

3. Pelaksanaan tugas, yaitu ketepatan pegawai dalam menjalankan pekerjaan.
4. Tanggung jawab, yaitu kesadaran pegawai terhadap kewajiban dan hasil pekerjaannya.

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja merupakan alat untuk menilai tingkat pencapaian kinerja pegawai. Berikut indikator yang dapat menilai kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

Indikator penilaian kinerja menurut PP No. 46 Tahun 2011(2011) mengenai Penilaian Kinerja Pegawai yaitu:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan waktu
4. Biaya
5. Orientasi pelayanan
6. Integritas
7. Komitmen
8. Disiplin
9. Kerjasama

Jadi berdasarkan tiga model indikator diatas maka indikator kinerja pegawai yang digunakan menurut (Mangkunegara, 2013:67-68)

2.1.4 Pengawasan

Menurut undang-undang nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, “Pengawasan dapat diartikan sebagai langkah untuk memastikan tujuan organisasi dan manajemen yang akan dicapai. Hal ini berhubungan dengan cara membuat kegiatan yang sesuai pada yang direncanakan. Pengawasan adalah fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilakukan oleh para pimpinan setiap unit kerja dalam pelaksanaan pekerjaan atau tugas bagi pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing (Nita Cahyaningsih, Rukmini, 2004).

Menurut Nuryadi (2023) Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan erat dengan pencapaian tujuan organisasi, sehingga pengawasan dalam organisasi apapun sangat penting dilakukan. Hal ini diungkapkan oleh Terry, yang mengatakan bahwa: “Dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi, termasuk negara yang menjadi organisasi kekuasaan terbesar dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas: Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*)”.

Pengawasan merupakan keseluruhan aktifitas mengawasi, memeriksa, mencocok-kan, dan mengarahkan seluruh kegiatan agar berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki (Annisak et al., 2024).

Definisi pengawasan menurut Sondang P. Siagian (2016) pengawasan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengamati dari

pelaksanaan seluruh pekerjaan yang sedang berjalan guna menjamin agar mengikuti rencana yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Menurut Sedarmayanti (2017) pengawasan merupakan prosedur pengamatan pada saat kegiatan operasional untuk memastikan bahwa penyelenggaraannya sudah sesuai dengan rencana yang ditentukan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat diartikan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang dilaksanakan dengan teratur oleh pimpinan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan yang telah ditentukan. Pengawasan mencakup aktivitas mengamati, memeriksa, mencocokkan, serta mengendalikan pelaksanaan tugas pegawai agar tidak terjadi penyimpangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, pengawasan memiliki peran strategis sebagai sarana untuk menjamin akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi pelaksanaan tugas, serta sebagai upaya untuk menjamin bahwa pegawai melaksanakan tugas sesuai fungsi, tanggung jawab, dan ketentuan yang berlaku. Dengan adanya pengawasan yang efektif, pimpinan dapat menilai kinerja pegawai, melakukan perbaikan apabila terjadi penyimpangan, serta mendorong tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

2.1.5 Indikator Pengawasan

Menurut Handoko (2012) terdapat delapan indikator untuk mengukur pengawasan yaitu:

1. Akurat
2. Ketepatan waktu

3. Objektif serta menyeluruh
4. Terpusat pada titik pengawasan strategic
5. Realistik secara organisasional
6. Fleksibel
7. Bersifat sebagai petunjuk operasional
8. Diterima anggota perusahaan

Indikator Pengawasan Menurut Handoko (2016) yaitu:

1. Penetapan standar pelaksanaan, menentukan ukuran atau patokan yang menjadi dasar penilaian pekerjaan.
2. Pengukuran hasil kerja, monitoring pekerjaan melalui observasi, laporan lisan, laporan tertulis, atau inspeksi.
3. Penilaian kinerja, menilai perbedaan antara hasil kerja aktual dengan rencana/standar.
4. Tindakan koreksi, langkah perbaikan terhadap penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan kerja.

Menurut Yusiana (2024) Indikator Pengawasan sebagai berikut:

1. Fungsi Pengarahan, pemberian arahan dan kejelasan tugas
2. Fungsi Pengendalian, memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai rencana.
3. Fungsi Evaluasi, menilai hasil kerja dan pencapaian target.
4. Fungsi Pengembangan, memberikan pelatihan dan pembinaan.

Jadi berdasarkan tiga model indikator diatas maka indikator pengawasan yang digunakan menurut (Handoko, 2012)

2.1.6 Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah prinsip dan praktik di ana individu atau organisasi bertanggung jawab atas tindakan, keputusan, dan kebijakannya kepada pihak yang memiliki kepentingan atau otoritas. Hal ini berarti bahwa organisasi harus dapat menjelaskan tindakan organisasi, menerima konsekuensi dari tindakan tersebut, dan melakukan perbaikan jika diperlukan. Dalam organisasi, akuntabilitas mencakup pelaporan secara transparan tentang kinerja, penggunaan sumber daya, dan pencapaian tujuan kepada pihak terkait seperti pemegang saham, karyawan, konsumen, dan masyarakat umum.(Ritonga, 2024).

Akuntabilitas sebagai salah satu prinsip *good goverance* adalah kewajiban untuk mempertanggung jawabkan atau hasil keputusan yang diperoleh, sesuai dengan wewenang yang diberikan dalam melaksanakan tanggung jawab yang mengatur organisasi, baik terhadap administrasi, keuangan serta program yang berkaitan dengan visi, misi organisasi yang berdasarkan pada kerangka aturan dan peraturan yang berlaku. Fungsi akuntabilitas lebih menekankan pada pelaksanaan pertanggung jawaban dari lembaga-lembaga yang diberi mandat untuk melaksanakan program program yang sesuai dengan visi dan misi suatu organisasi. Prinsip akuntabilitas merupakan suatu ciri pemerintahan yang baik, dimana semua pihak baik pemerintah, swasta, dan masyarakat harus mampu memberikan pertanggungjawaban atas mandat yang diberikan kepadanya(Nean et al., 2025).

Menurut Widiayanti (2017) Akuntabilitas adalah tanggung jawab yang dimiliki oleh suatu unit organisasi atau individu untuk mempertanggungjawabkan

seluruh pengelolaan, mulai dari awal hingga akhir, untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Oktavianus Pasaloran (2021) Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip dasar untuk menjaga integritas dan kredibilitas pemerintah dengan memastikan bahwa birokrasi bertanggung jawab kepada publik atas keputusan dan tindakannya. Dengan akuntabilitas yang kuat, pemerintah dapat meminimalkan risiko penyalahgunaan kekuasaan, korupsi dan salah urus.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas merupakan prinsip dan kewajiban individu maupun organisasi untuk mempertanggung jawabkan setiap tindakan, keputusan, dan pengelolaan sumber daya yang dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Akuntabilitas menuntut adanya transparansi, kejujuran, serta kesediaan untuk menerima konsekuensi atas setiap keputusan dan tindakan yang diambil, sekaligus melakukan perbaikan apabila ditemukan penyimpangan.

Dalam konteks pemerintahan, akuntabilitas menjadi salah satu prinsip utama *good governance* yang berfungsi menjaga integritas, kredibilitas, dan kepercayaan publik terhadap kinerja aparatur. Akuntabilitas mencakup pertanggung jawaban administratif, keuangan, dan program kerja sesuai dengan wewenang dan aturan dalam perundang-undangan yang berlaku. Dengan penerapan akuntabilitas yang baik, penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik.

2.1.7 Indikator Akuntabilitas

Indikator Akuntabilitas menurut Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 (2014) mengenai pengelolaan Keuangan Desa pasal 20-38, yaitu :

1. Perencanaan
2. Pelaksanaan
3. Penatausahaan
4. Pelaporan
5. Pertanggungjawaban

Menurut David Hulmey dan Mark Turney mengemukakan lima indikator akuntabilitas yang digunakan untuk mengukur seberapa baik sebuah instansi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan masyarakat, yaitu:

1. Legitimasi pembuat kebijakan
2. Moral yang baik dari aparatur
3. Kepekaan terhadap kritik dan saran
4. Pemanfaatan sumber daya yang optimal

Menurut Hochwarter (2003) menyebutkan terdapat dua indikator dari Akuntabilitas, yaitu:

1. Tanggung jawab atas Tindakan kerja
Pegawai bertanggung jawab terhadap setiap keputusan dan tindakan dalam pekerjaannya.

2. Keterbukaan terhadap evaluasi

Pekerjaan pegawai dapat dinilai dan ditinjau oleh atasan, rekan kerja, maupun bawahan.

Jadi berdasarkan tiga model indikator diatas maka indikator akuntabilitas yang digunakan menurut (Pemendagri Nomor. 13 Tahun, 2014).

2.1.8 Etika Kerja

Menurut Sinamo(2011) “Etika Kerja adalah kumpulan perilaku kerja positif dan berkualitas tinggi yang didirikan atas pengetahuan yang jelas dan keyakinan yang kuat dalam pola kerja yang saling berhubungan”. Etika kerja pegawai yang baik dapat ditunjukkan dengan menjalin hubungan yang baik pada semua perangkat yang ada di lingkungan kerja. Hal ini akan berdampak pada tingkat kenyamanan dalam bekerja sehingga diharapkan kualitas kerja yang dihasilkan akan tinggi.

Menurut Kumorotomo (2014:6) Etika berasal dari bahasa Yunani, yaitu *ethos*, yang berarti kebiasaan atau karakter pada perilaku manusia, moral berasal dari bahasa latin *mos*, yang berarti kebiasaan, dari istilah ini munculah istilah *morale* atau *moril*. *Moril* adalah semangat atau dorongan dari seseorang yang memengaruhi sikap dan tindakan.

Menurut Sutrisno(2017) Etika Kerja adalah kumpulan nilai-nilai moral, norma, dan prinsip yang menjadi pedoman perilaku seseorang saat bekerja, yang tercermin melalui sikap, tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, dan komitmen dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Menurut Ernawan R. erni (2016), Etika kerja adalah sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang

dimiliki seseorang. Etika sebagai cabang filsafat mencari penilaian terhadap baik buruknya tingkah laku manusia serta menentukan tindakan yang dianggap baik.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa etika kerja merupakan kumpulan nilai, norma, sikap, dan perilaku moral yang menjadi acuan bagi individu dalam melaksanakan pekerjaan. Etika kerja tercermin dalam kebiasaan kerja yang positif, seperti tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, komitmen, serta kemampuan menjalin hubungan kerja yang baik dengan lingkungan organisasi. Nilai-nilai tersebut didasari oleh keyakinan dan pemahaman yang kuat mengenai makna kerja, sehingga membentuk sikap kerja yang berkualitas dalam mencapai hasil yang maksimal.

Dalam konteks organisasi, khususnya instansi pemerintahan, etika kerja berperan penting dalam menciptakan keadaan kerja yang kondusif, meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja pegawai, serta mendorong terciptanya kinerja yang profesional dan bertanggung jawab. Pegawai yang memiliki etika kerja yang baik akan mampu menjalankan tugas sesuai dengan nilai moral dan aturan yang berlaku, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja dan pelayanan publik.

2.1.9 Indikator Etika Kerja

Menurut Ahmas janan asifudin (2004) mengemukakan indikator etika kerja, yaitu:

1. Bertanggung Jawab
2. Kerja Positif
3. Disiplin Kerja

4. Tekun
5. Pendidikan

Indikator dalam etika kerja dikemukakan oleh (Dianta et al., 2024) :

1. Keterlibatan kerja: proses partisipasi pekerja dengan memberikan seluruh kemampuan untuk terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi.
2. Loyalitas karyawan: adanya rasa tanggung jawab dan kesetiaan pada organisasi atau perusahaan yang dimiliki oleh karyawan.
3. Kebanggaan karyawan terhadap organisasi: adanya rasa bangga yang dimiliki oleh karyawan karena telah menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut Edy Sutrisno (2017) adapun indikator etika kerja sebagai berikut:

1. Kegigihan
2. Disiplin
3. Tanggung jawab
4. Kejujuran
5. Kerjasama
6. Inisiatif

Jadi berdasarkan tiga model indikator diatas maka indikator etika kerja yang digunakan menurut (Ahmad Janan Asifudin, 2004).

2.1.10 Pengaruh Pengawasan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Perkasa (2025:38-44) Pengawasan merupakan bagian dari fungsi *controlling* dalam manajemen kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan pencapaian standar kerja pegawai. Melalui pengawasan yang teratur,

pimpinan dapat memantau capaian kerja pegawai, mengidentifikasi penyimpangan, serta memberikan umpan balik dan tindakan korektif guna memperbaiki kinerja pegawai. Implementasi pengawasan yang berkelanjutan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan kualitas hasil kerja pegawai, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja keseluruhan.

Pengawasan memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pegawai yang berfungsi memastikan bahwa seluruh tugas dilaksanakan sesuai standar, prosedur, dan target organisasi. Pengawasan yang baik mampu memberikan arahan, pemantauan, serta evaluasi sehingga pegawai lebih disiplin, terarah, dan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, karena membantu mencegah kesalahan, memastikan ketepatan waktu kerja, dan meningkatkan kualitas output.

Hal ini dibuktikan oleh (Pradita et al., 2021) yang menemukan bahwa pengawasan berperan meningkatkan pencapaian kinerja pegawai. Hasil serupa juga dijelaskan oleh (R. I. Siregar et al., 2024) bahwa pengawasan yang dilakukan secara konsisten meningkatkan produktivitas dan pencapaian target kerja pegawai. Selain itu, (Petrovsky et al., 2023) menyatakan bahwa pengawasan mampu mengarahkan serta mengendalikan aktivitas kerja sehingga kinerja pegawai menjadi lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, semakin optimal pengawasan yang diberikan pimpinan, semakin tinggi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.11 Pengaruh Akuntabilitas (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Akuntabilitas merupakan sikap dan keterampilan pegawai dalam mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan secara jujur, transparan, serta sesuai prosedur yang berlaku. Pegawai yang mempunyai akuntabilitas tinggi berpotensi bekerja lebih disiplin, teliti, dan berupaya menyajikan hasil kinerja terbaik sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Menurut Imbaruddin (2024) penerapan akuntabilitas yang baik akan mendukung pegawai bekerja secara lebih disiplin, profesional, dan berorientasi pada hasil. Pegawai yang memiliki tanggung jawab yang jelas dan dievaluasi secara akuntabel cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, karena setiap capaian kerja dapat dipertanggungjawabkan baik kepada pimpinan maupun kepada publik. Dengan demikian, akuntabilitas memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di instansi atau organisasi.

Penelitian oleh (Ahnaf & Rahayu, 2023) menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana rasa tanggung jawab mendorong pegawai bekerja lebih efektif dan sesuai standar kerja. Selanjutnya, penelitian (Damaiyanti et al., 2024) juga menegaskan bahwa akuntabilitas menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja aparatur, karena pegawai yang bertanggung jawab akan menjalankan tugas secara profesional dan memenuhi target kinerja organisasi. Berdasarkan kedua temuan maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi akuntabilitas pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

2.1.12 Pengaruh Etika Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa etika kerja mempunyai hubungan yang kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Etika kerja yang tercermin dalam sikap disiplin, komitmen, tanggung jawab, kejujuran, serta dedikasi dalam bekerja terbukti mampu meningkatkan kualitas, produktivitas, dan efektivitas kinerja pegawai. Dalam penelitian (Norawati & harahap, 2024) dijelaskan bahwa pegawai yang memiliki etika kerja tinggi akan menunjukkan perilaku kerja yang konsisten, proaktif, serta mampu menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Etika kerja meningkatkan kepuasan kerja dan tanggung jawab, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Menurut Jufrizen (2021) pegawai yang memiliki etika kerja tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mereka lebih disiplin, percaya diri dalam pengambilan keputusan, serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang tinggi. Dengan demikian, etika kerja memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik dari segi produktivitas maupun pencapaian tujuan organisasi. Penelitian lainnya, (Sinaga et al., 2022) juga menegaskan bahwa etika kerja berperan dalam membentuk perilaku positif pegawai sehingga mereka mampu bekerja lebih profesional, tepat waktu, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas birokrasi. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian tersebut mengonfirmasi bahwa semakin baik etika kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapai.

2.1.13 Pengaruh Pengawasan (X1), Akuntabilitas (X2), dan Etika Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Banyak penelitian menunjukkan bahwa kombinasi pengawasan, akuntabilitas, dan etika kerja secara bersama-sama berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian kuantitatif di UPT Puskesmas Banyudono I menemukan bahwa pengawasan, akuntabilitas, dan transparansi keuangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. penelitian pada instansi pemerintah dengan penerapan akuntabilitas publik juga menunjukkan bahwa akuntabilitas memiliki dampak positif terhadap kinerja aparat pemerintahan (Cahyaningsih & Hasan, 2024). Di samping itu, aspek etika kerja atau disiplin/kedisiplinan pegawai meskipun tidak selalu disebut “etika kerja” secara eksplisit sering dikaji melalui variabel seperti kedisiplinan dan pengawasan internal misalnya, sebuah studi di instansi layanan publik menunjukkan bahwa pengawasan dan kedisiplinan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja (Damaiyanti et al., 2024).

Menurut *Buku Etika Ketenagakerjaan* yang disusun oleh Tim Dosen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga, etika kerja berfungsi sebagai pengendali internal yang menumbuhkan kesadaran moral tenaga kerja dalam melaksanakan tugas serta mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya. Kesadaran etis tersebut mendorong terbentuknya akuntabilitas individu, karena pegawai yang beretika akan menjalankan pekerjaannya secara bertanggung jawab dan profesional. Selain itu, penerapan etika kerja yang baik akan memengaruhi perilaku kerja pegawai ke arah yang positif, yang tercermin dalam

peningkatan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kerja. Dengan demikian, etika kerja memiliki peran penting dalam mendukung akuntabilitas pegawai dan peningkatan kinerja pegawai, sementara pengawasan dalam organisasi berfungsi sebagai pengendali eksternal yang memastikan perilaku kerja tetap sesuai dengan aturan dan standar yang ditetapkan.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Adapun hasil penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Yang Relevan

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	(Maulidiana et al., 2022)	Pengaruh Akuntabilitas, pengawasan dan transparansi terhadap kinerja pegawai Baitul MAL Kota Banda Aceh.	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan serta akuntabilitas memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Akuntabilitas menjadi faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja.
2.	(Hamzah et al., 2025)	Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Bina Kelembagaan Pelatihan Vokasi Kementerian Ketenagakerjaan.	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana pengawasan yang konsisten dapat meningkatkan disiplin dan pencapaian target kerja.
3.	(Oktavia et al., 2025)	Kinerja Pegawai yang Dipengaruhi oleh Pengawasan Kerja dan Fasilitas Kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan	<i>Pengaruh Pengawasan Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai PUPR Kabupaten Bungo.</i> Menunjukkan pengaruh positif pengawasan terhadap kinerja pegawai.

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
		Ruang (PUPR) Kabupaten Bungo.	
4.	(Suyarti, 2022)	The effect if supervisi on and work ability towards employee performance.	<i>Effect of Supervision and Work Ability towards Employee Performance</i> (PT Widya Pratama Perkasa). Hasilnya supervisi berpengaruh pada kinerja pegawai.
5.	(J. Siregar & Harahap, 2025)	Pengaruh erika kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian umum pada PTPN IV Refional I Medan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja.
6.	(Efendi et al., 2025)	Pengaruh Etika Kerja, Pengembangan SDM dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Probolinggo.	Penelitian menemukan bahwa etika kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang terlihat dari meningkatnya tanggung jawab dan profesionalisme kerja.
7.	(Suwarto et al., 2024)	Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Muhammadiyah Bisnis Center (MBC) Di Metro.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.
8.	(Iswara, 2024)	Pengaruh etika kerja dan leadership style terhadap employee performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, serta memperkuat perilaku kerja yang bertanggung jawab.

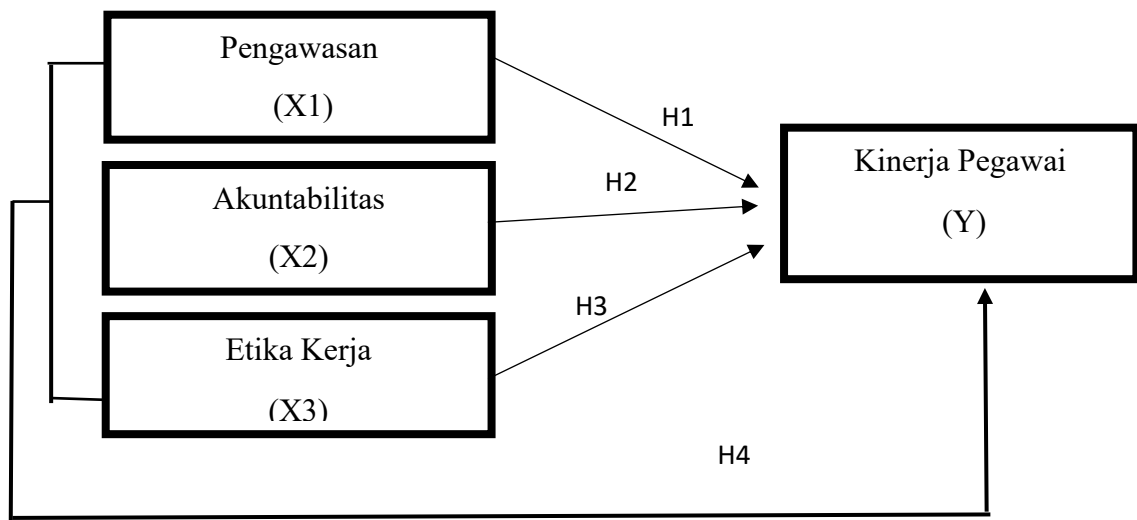
No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
		melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada kantor badan pusat statistik provinsi sumatera barat.	
9.	(Shahzad et al., 2025)	Devotion to organizational ethics is a factor in enabling employees' performance at the workplace.	Penelitian menunjukkan bahwa nilai etika organisasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, terutama dalam hal komitmen dan kualitas kerja.
10.	(Lewis, 2024)	Accountability for Unethicality: Monitoring, Policy, and Individual Attitudes	Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena mampu menekan penyimpangan dan meningkatkan tanggung jawab kerja.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dari penelitian ini menjelaskan bahwa pengawasan, akuntabilitas, dan etika kerja merupakan variabel independen yang diperkirakan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Pengawasan berperan memastikan aktivitas pegawai berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Akuntabilitas mencerminkan sejauh mana pegawai dapat mempertanggungjawabkan tugas dan kewajibannya. Sementara itu, etika kerja mencerminkan nilai, norma, sikap positif, dan profesionalisme yang mendorong pegawai bekerja secara disiplin dan berintegritas. Ketiga variabel tersebut

dipandang memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan:

X1 = Variabel Pengawasan

X2 = Variabel Akuntabilitas

X3 = Variabel Etika Kerja

Y = Variabel Kinerja Pegawai

→ = Variabel X dan Y

2.4 Definisi Operasional

Menurut Sugiyono (2020) definisi operasional variabel penelitian adalah sifat atau karakteristik dari nilai obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Definisi operasional merupakan penjelasan suatu variabel dengan memberikan arti,

serta batasan yang jelas mengenai kegiatan, atau aktivitas yang diperlukan untuk mengukur variabel penelitian.

Tabel 2.2
Definisi Operasional

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Alat Ukur	Skala
Pengawasan (X1)	Pengawasan adalah suatu pekerjaan pemantauan dan mengevaluasi atas penerapan kerja karyawan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, dan akan segera diketahui dengan cepat sehingga dapat dilakukan tindakan, jika terjadi penyimpangan di perusahaan. Pengawasan	1. Akurat 2. Ketepatan waktu 3. Objektif serta menyeluruh 4. Terpusat pada titik pengawasan strategic 5. Realistik secara organisasional 6. Fleksibel 7. Bersifat sebagai petunjuk operasional 8. Diterima anggota perusahaan (Handoko, 2012)	Kuesioner	Likert
Akuntabilitas (X2)	Akuntabilitas merupakan tugas bagi pihak pemegang amanah untuk bertanggung jawab, menyajikan dan mengungkapkan semua aktivitas serta kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepada pihak yang memberikan amanah.	1. Perencanaan 2. Pelaksanaan 3. Penatausahaan 4. Pelaporan 5. Pertanggung jawaban. (Pemendagri Nomor. 113 Tahun 2014)	Kuesioner	Likert
Etika Kerja (X3)	Etika kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang	1. Kerja yang Positif 2. Disiplin Kerja 3. Tekun 4. Pendidikan	Kuesioner	Likert

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Alat Ukur	Skala
	dimiliki seseorang, etika cabang dari ilmu filsafat yang mempelajari keburukan perilaku manusia.	(Erni R, 2016)		
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja yang memiliki hubungan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan berkontribusi pada ekonomi.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Kerja sama 4. Inisiatif (Mangkunegara, 2013)	Kuesioner	Likert

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan dalam penelitian, yang kebenarannya harus terbukti melalui data yang terkumpul. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dugaan sementara yang menjadi hipotesis sebagai berikut:

- H1: Diduga Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Bengkulu.
- H2: Diduga Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Bengkulu.
- H3: Diduga Etika Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Bengkulu.

H4: Diduga Pengawasan, akuntabilitas, dan etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Bengkulu.