

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin meningkatnya motivasi di masing-masing bidang, karyawan dengan atasan maka akan kinerja karyawan juga akan meningkat. Penelitian Twalib dan Kariuki (2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan adanya motivasi maka karyawan dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan antusias. Penelitian Hartati (2020) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Berbeda dengan penelitian Irawan, *et al.*, (2020) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kemampuan dan motivasi, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja (Prawirovento, 2016:9). Menurut Priyono (2016) mengemukakan bahwa disiplin yang baik adalah disiplin diri. Banyak orang menyadari bahwa ada kemungkinan bahwa di balik disiplin diri adalah peningkatan kemalasan. Dengan kesadaran dalam menerapkan aturan perusahaan atau badan yang tercermin dalam karya disiplin maka tinggi kinerja karyawan juga akan meningkat. Selain itu Menurut Sutrisno (2016:89) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Penelitian Sunarsi, *et al.*, (2021) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tingkat kedisiplinan memang memiliki andil yang cukup besar dalam menentukan tingkat kinerja

karyawan. Penelitian Putra dan Ruslan (2021) bahwan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi hasil kinerja karyawan yang dapat dicapai. Penelitian Cedaryana, *et al.*, (2018) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kedisiplinan sangat penting untuk perkembangan kinerja karyawan, terutama untuk memotivasi karyawan disiplin diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok. Penelitian Prayogi, *et al.*, (2019) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya ketika disiplin kerja semakin baik dilakukan oleh karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Berbeda dengan penelitian Choiriyah, *et al.*, (2021) bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun bukan berarti disiplin kerja tidak penting dalam mengembangkan kinerja karyawan.

PT. BPR Santi Pala merupakan salah satu Bank yang bergerak dalam bidang usaha Lembaga Jasa Keuangan/Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang bergerak sebagai lembaga yang menghimpun dan menyalurkan dana, serta memberikan pelayanan atau jasa-jasa tertentu kepada nasabah. Perkembangan Bank Perkreditan Rakyat di Bali menuntut PT. BPR Santi Pala untuk memiliki keunggulan kompetitif dalam bersaing. Keunggulan kompetitif mutlak diperlukan dalam menghadapi persaingan di industri jasa keuangan atau perbankan, khususnya Bank Perkreditan Rakyat yang ada di Bali. PT. BPR Santi Pala sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi demi meningkatkan aset dan produktivitas instansi, karena dengan memiliki

tanggung jawab yang tinggi, tujuan yang realistis, rencana yang menyeluruh, pendidikan yang baik, maka produktivitas pegawai akan meningkat. Namun Dalam perkembangannya ini PT. BPR Santi Pala kurang bisa berkembang dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Dalam peningkatan kinerjanya tersebut, nampaknya berbanding terbalik dengan apa yang diharapkan oleh PT. BPR Santi Pala. Hal ini salah satunya dikarenakan kurangnya peningkatan kinerja karyawan sebagai contoh yaitu tingkat penyaluran kredit tiap karyawan sering kurang dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan juga kurangnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Ketika fenomena ini ditelusuri terlihat pada tidak tercapainya target kredit pada PT. BPR Santi Pala pada tahun 2018-2020. Lebih jelasnya mengenai tercapainya target kredit, deposito, maupun tabungan yang tidak mampu dipenuhi pada PT. BPR Santi Pala tahun 2018-2020 disajikan dalam bentuk Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kredit
PT. BPR Santi Pala Tahun 2018 – 2020

No.	TAHUN	KREDIT		
		TARGET (RUPIAH)	REALISASI (RUPIAH)	PENCAPAIAN
1	2018	85.150.000.000	50.270.500.000	59%
2	2019	85.150.000.000	26.224.500.000	31%
3	2020	85.150.000.000	19.775.000.000	23%

Sumber: PT. BPR Santi Pala, (2021)

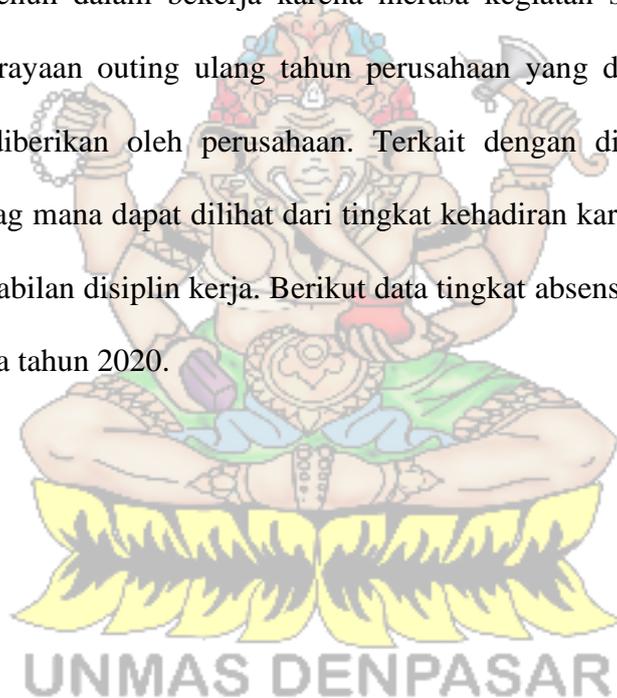
Berdasarkan tabel 1.1, terlihat bahwa dari target kredit selama tiga tahun terakhir yang ditentukan pada tahun 2018 sampai dengan 2020 belum mampu untuk dipenuhi oleh karyawan, pencapaian setiap tahun terlihat menurun dimana seluruh karyawan pada tahun 2019 hanya mampu mencapai target

sebesar 31% menurun sebesar 28% dari tahun 2018 yang mencapai angka 59% selanjutnya PT. BPR Santi Pala kembali mengalami penurunan pencapaian target kredit yang signifikan sebesar 8% yang mana PT. BPR Santi Pala hanya mampu mencapai target sebesar 23% pada tahun 2020. Fenomena yang terjadi mengindikasikan adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan yang menyebabkan tidak tercapainya target kredit pada PT. BPR Santi Pala tahun 2018-2020 dikarenakan banyak faktor salah satunya yakni, kurangnya jiwa sosial karyawan dalam bidang pekerjaan seperti kurangnya rasa saling membantu antara karyawan satu dengan karyawan lainnya, kurangnya motivasi, koordinasi dan komunikasi yang dapat menyebabkan rasa malas dan kurangnya semangat dalam bekerja, maka dari itu tidak adanya dorongan dalam bekerja sehingga target kredit tidak mampu dipenuhi.

Tidak tercapainya target kredit pada PT. BPR Santi Pala tahun 2018-2020 yang diduga karena rendahnya kinerja karyawan mengindikasikan bahwa dalam melakukan kegiatannya setiap perusahaan tidak bisa terlepas dari masalah kinerja karyawannya, begitu pula karyawan pada kantor PT. BPR Santi Pala. Hal tersebut artinya tidak semua karyawan pada PT. BPR Santi Pala memiliki kinerja yang cukup baik. Berdasarkan pengamatan awal peneliti yang terkait dengan kemampuan kerja dan motivasi kerja serta disiplin kerja karyawan dalam perusahaan masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari wawancara awal yang peneliti lakukan yaitu kemampuan kerja karyawan bagian kredit saat berkomunikasi masih belum bisa konsisten,

selanjutnya dalam hal beretika saat berinteraksi dengan nasabah jika mengalami sebuah kendala masih belum bisa menahan emosi.

Selain itu beberapa karyawan di PT. BPR Santi Pala merasakan ketidaksesuaian harapan dengan yang diperoleh sehingga berdampak terhadap tidak adanya motivasi dalam bekerja. Adapun hasil observasi dan wawancara dengan 20 orang karyawan PT. BPR Saanti Pala terkait dengan motivasi kerja dimana karyawan kurang memiliki motivasi dalam bekerja dan karyawan merasa jenuh dalam bekerja karena merasa kegiatan seperti rekreasi, tirta yatra, perayaan outing ulang tahun perusahaan yang dibutuhkan karyawan kurang diberikan oleh perusahaan. Terkait dengan disiplin karyawan itu sendiri yang mana dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan menunjukkan ketidakstabilan disiplin kerja. Berikut data tingkat absensi karyawan PT. BPR Santi Pala tahun 2020.



Tabel 1.2
Tingkat Absensi Karyawan
PT. BPR Santi Pala Tahun 2020

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Jumlah Kerja Seharusnya	Hari Kerja Yang Hilang	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya	Presentase Absensi
1	2	3	4	5=3*4	6	7=5-6	8=6:5*100 (%)
1	Januari	40	22	880	35	845	3,98
2	Pebruari	40	19	760	32	728	4,21
3	Maret	40	21	840	41	799	4,88
4	April	40	20	800	47	753	5,87
5	Mei	40	21	840	26	814	3,09
6	Juni	40	20	800	50	750	6,25
7	Juli	40	23	920	45	875	4,89
8	Agustus	40	22	880	38	842	4,32
9	September	40	21	840	25	815	2,98
10	Oktober	40	23	920	39	881	4,24
11	Nopember	40	21	840	56	784	6,67
12	Desember	40	21	840	50	790	5,96
JUMLAH			254	10.160	484	9.676	57,34
RATA-RATA							4,78

Sumber: PT. BPR Santi Pala, (2021)

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat dikatakan bahwa tingkat absensi karyawan pada PT. BPR Santi Pala tidak stabil setiap bulannya, hal ini dikarenakan adanya rata-rata presentase absensi karyawan mengalami peningkatan setiap bulannya. Tingkat absensi karyawan pada PT. BPR Santi Pala menunjukkan angka yang berfluktuasi, tingkat rata-rata presentase absensi yang terjadi periode tahun 2020 sebesar 4,78%. Tingkat rata-rata presentase absensi ini

melebihi tingkat toleransi yang telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 4%. Jika tingkat absensi karyawan tidak dapat diatasi atau bertambah tinggi setiap bulannya maka akan mencerminkan kurangnya kedisiplinan pegawai dalam bekerja pada PT. BPR Santi Pala.

Berdasarkan permasalahan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat dan terbaru yang berfokus pada **“Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Santi Pala”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Santi Pala?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Santi Pala?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Santi Pala?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pokok permasalahan yang tertera di atas maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Santi Pala
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Santi Pala

- 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Santi Pala

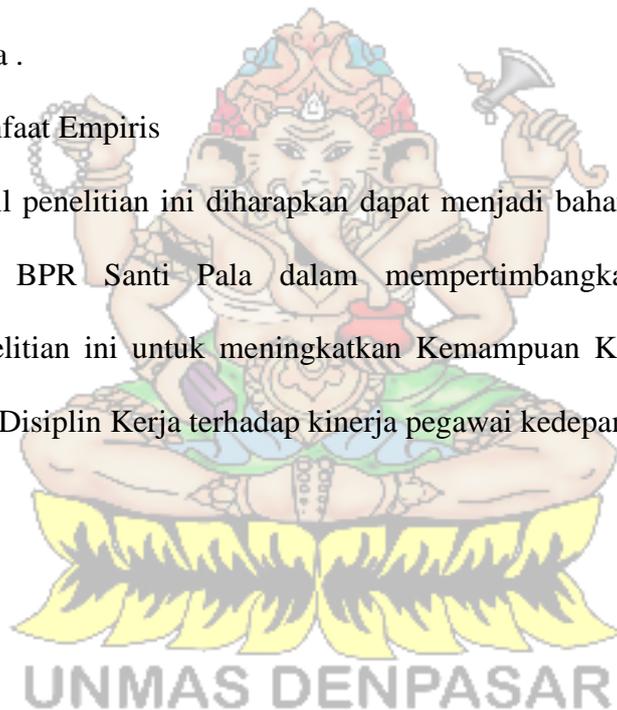
1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat di pergunakan saran dan pertimbangan bagi pimpinan pada BPR Santi Pala dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang di dasarkan peran kemampuan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja .

2) Manfaat Empiris

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT. BPR Santi Pala dalam mempertimbangkan variabel-variabel penelitian ini untuk meningkatkan Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai kedepannya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1978) sebagai teori utama (*grand theory*). Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg, 2017). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Robbins, 2016). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*,

kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Kemampuan Kerja

1) Pengertian Kemampuan Kerja

Mangkunegara (2016) menjelaskan kemampuan adalah satu keadaan dimana seseorang siap menghadapi segala sesuatu dengan bekerja dan resiko yang harus diterima. Kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2017).

Kemampuan kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins, 2017). Salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan didalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja. Menurut Gondokusumo (2019) kemampuan kerja terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan pengertian kemampuan kerja adalah semua potensi yang dimiliki karyawan

untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Handoko (2017:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja:

a) Faktor Pendidikan

Pendidikan yang diperoleh secara teratur, sistematis, bertingkat atau berjenjang dan mengikuti syarat-syarat yang jelas.

b) Faktor Pelatihan

Materi pelatihan, kemampuan yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

c) Faktor Pengalaman Kerja

Latar belakang seseorang atau kepribadian yang mencakup pendidikan, latihan bekerja untuk menunjukkan seseorang diwaktu yang lalu.

3) Indikator Kemampuan Kerja

Menurut Raharjo, *et al.*, (2016) indikator kemampuan kerja diantaranya sebagai berikut:

a) Pengetahuan (*knowledge*)

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas dari hasil kerja.

b) Pelatihan (*training*)

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

c) Pengalaman (*experience*)

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

d) Keterampilan (*skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.

e) Kesanggupan Kerja

Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan menurut Amrullah (2019) indikator kemampuan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
- b) Tingkat pendidikan non formal (kursus, pelatihan, penataran dan lain-lain)
- c) Pengalaman kerja yang dimiliki
- d) Kemauan/minat karyawan terhadap ilmu

2.1.3 Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Syamsiah (2017:12), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Motivasi menurut Kaengke (2018:343) adalah suatu tindakan untuk memenuhi orang lain berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya

merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan pengertian motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Syamsiah (2017:16) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu:

a) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

3) Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

a) Balas Jasa

Kompensasi yang diterima pegawai yang berbentuk barang, jasa dan uang karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

b) Kondisi Kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang baik dimana kondisi kerja tersebut memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan mendukung pegawai untuk menjalankan aktivitasnya dengan baik.

c) Fasilitas Kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

d) Prestasi Kerja

Suatu capaian atau hasil kerja yang didapat pegawai dari pekerjaannya dalam upaya untuk mendapatkan penghargaan pada perusahaan di tempatnya bekerja.

e) Pengakuan Dari Atasan

Pernyataan atau pengakuan yang diberikan dari atasan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan itu sendiri.

f) Pekerjaan Itu Sendiri

Dimana pekerjaan tersebut memberikan kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk pegawai dapat menerima tanggung jawab dalam bekerja dan kemajuan untuk setiap pegawai dalam suatu organisasi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2017:145) menyebutkan bahwa indikator dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

a) Kebutuhan Akan Berprestasi

Suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.

b) Kebutuhan Akan Afiliasi

Dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.

c) Kebutuhan Akan Kompetensi

Dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.

d) Kebutuhan Akan Kekuasaan.

Dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2016:335) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut Sinambela (2016:335) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para karyawan memenuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

a) Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

b) Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Organisasi

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan pimpinan yang dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

c) Ada Tidaknya Aturan Pasti Yang Dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d) Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

e) Ada Tidaknya Pengawasan Pemimpin

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f) Ada tidaknya Perhatian Kepada Para Karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

3) Indikator Disiplin Kerja

Berikut Indikator disiplin kerja menurut Sinambela (2016:356) adalah sebagai berikut :

a) Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan karyawan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

b) Tingkat Kewaspadaan

Pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan penuh perhitungan, ketelitian dan kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

c) Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai harus mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja dapat dihindari.

d) Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e) Etika Kerja

Setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya harus menciptakan suasana harmonis dalam bekerja dan saling menghargai antar sesama pegawai.

Sedangkan menurut Hasibuan (2017:194) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan agar dia bekerja sungguh-

sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

b) Teladanan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang kurang baik, para bawahannya pun kurang disiplin

c) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijamin dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

d) Pengawasan Melekat (Waskat)

Pengawasan melekat ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Sebab dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada

ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

e) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

f) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplina pegawai instansi.

g) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Hubungan yang baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship, direct group relationship, dan cross relationship hendaknya harmonis.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja sangat erat kaitannya dengan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kinerja yang tinggi akan menghasilkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas (Amalia, 2016:31). Jadi meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan merupakan fokus penting untuk diupayakan. (Amalia, 2016:31) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Kawiana, *et al.*, 2018:37). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi (Dalimunthe, 2018:55). Kinerja yang rendah akan berdampak negatif seperti penurunan sistem kerja yang membuat pekerjaan semakin lamban untuk diselesaikan. Berbagai usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya melalui pendidikan, pelatihan, kompensasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu prestasi yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang merupakan bentuk kualitas dirinya terhadap tanggung jawab dan peran yang diberikan. Jadi kinerja merupakan suatu hasil kerja atau prestasi kerja dalam bentuk kegiatan yang telah direncanakan berdasarkan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sanjaya (2019:14) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

a) Faktor Internal Pegawai

Faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

b) Faktor-faktor Lingkungan Internal Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

c) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Sanjaya (2019:12) adalah :

a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan/instansi.

Sedangkan menurut Menurut Diputra, et al., (2018:20987) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

a) Kualitas Kerja

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

b) Kuantitas Pekerjaan

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

c) Ketepatan Waktu

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

d) Efektifitas Kerja

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

e) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Variabel Kemampuan Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Bayu Chrisdianto and Harianto Respati (2019) yang berjudul “*Determinants of Employee Performance: Study of Workability, Organization Commitment and Professionalism in the Land Offices*” menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 2) Sri Langgeng Ratnasari, HERNI WIDIYAH NASRUL, ISHAN NURDIN, YULI SUSILOWATI AND SULASTRI MANURUNG (2020) yang berjudul “*Employee Performance: Organizational Commitment, Motivation, Work Ability, and Work Environment*” menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

- 3) Rabiyyatul Jasiyah, H. Mansyur Ramli, H. Bahar Sinring and St.Sukmawati (2018) yang berjudul *“The effect of ability and motivation on job satisfaction and employee performance”* menggunakan teknik analisis data analisis faktor konfirmatori dengan AMOS Ver. 22 dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 4) Ester Manik and Iwan Sidharta.(2017) yang berjudul *“The Impact of Motivation, Ability, Role Perception on Employee Performance and Situational Factor as Moderating Variable of Public Agency in Bandung, Indonesia”* Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif non eksperimental dengan metode survei dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 5) Nurhikmah, Rusdiah Iskandar, and Gusti Noorlitaria Achmad (2020) yang berjudul *“Influence of Organization Leadership and Commitment and Work Ability to Motivation and Performance Employee’s Employee, Education and Regional Training in The*

City of Samarinda” menggunakan teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.2.2 Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Ria Festiningtyas and Alini Gilang (2020) yang berjudul “*The Influence Of Motivation On Employee Performance*” menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier sederhana dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 2) Gede Putu Agus Jana Susila, I Nengah Suarmanayasa, Putu Gede Parma (2019) yang berjudul “*The Effect of Training and Work Motivation on Employee Performance*” menggunakan teknik analisis data analisis jalur dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap

Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

- 3) Medina Halako Twalib and Margaret Muthoni Kariuki (2016) yang berjudul "*Influence Of Motivation On Employee Performance At Telkom Kenya Llimited*" menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier sederhana dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 4) Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, Hapzi Ali (2017) yang berjudul "*The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*" menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 5) Damar Aji Irawan, Hanita Marsherina, and Jessica Evasari, Marceline.(2020) yang berjudul "*Employee Performance: The Effect of Work Motivation, Work Discipline, and Job Satisfaction at one of music companies in Indonesia*" menggunakan teknik

analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.2.3 Pengaruh Variabel Disiplin Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Denok Sunarsi, Irfan Rizka Akbar, Jasmani, Achmad Rozi, Ahmad Khoiri and Rudi Salam (2020) yang berjudul "*Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance in Yogyakarta Tour*" menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 2) Riduansyah Putra, Sangkala Ruslan (2021) yang berjudul "*Influence Work Discipline, Organizational Learning, and Motivation to Employee Performance at PT CIMB NIAGA TBK*" menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama