

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang tidak ternilai harganya dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten akan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada perusahaan atau organisasi. Strategi pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia itu sendiri. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pemimpin organisasi, karena itu manajemen harus mampu membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen perusahaan pada umumnya dan sumber daya pada khususnya. (Sidanti, 2015). Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mengendalikan maju atau mundurnya organisasi (Husaini, 2017).

Tujuan organisasi akan tercapai jika anggotanya mempunyai kinerja yang baik. Menurut Sutrisno (2016:172) mendefinisikan kinerja merupakan hasil dari pencapaian kerja karyawan yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu Instusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja dalam instansi baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan dapat berdampak positif terhadap perusahaan terkait, menurut (Abdullah, 2015:3). Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang

paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Abdullah, 2017).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Singodimedjo (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin kerja karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin kerja yang menurun akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin selalu menjadi ukuran yang positif dan biasanya dijadikan sebagai indikasi seseorang yang sukses mencapai tujuannya. Disiplin kerja yang baik maka akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut.

Keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh Singodimedjo (2016:96) yaitu semakin baik disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai. Ichsan, Surianta. dkk (2020) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu hal yang penting untuk keberhasilan setiap organisasi, baik di pemerintahan maupun organisasi/instansi swasta. Suatu organisasi ataupun instansi pemerintah akan berhasil dalam pencapaian tujuan bilamana setiap individu atau pegawainya menerapkan disiplin dalam bekerja. Dengan demikian kinerja setiap anggota atau pegawai akan meningkat yang sekaligus juga meningkatnya kinerja organisasi tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Indrawati (2015) membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan yang dilihat dari selalu

hadir tepat waktu, menaati ketentuan jam kerja, memiliki semangat kerja yang tinggi dan siap menerima sanksi jika melanggar maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ichsan, Surianta, dkk (2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Wibowo (2016:271) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut pendapat Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat dengan kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi merupakan sesuatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang berpengaruh terhadap hasil kinerja yang diperoleh dalam suatu pekerjaan (Spencer, 2016). Pegawai yang mempunyai kompetensi, dia akan bekerja dengan fokus dan sesuai dengan keahliannya. Sehingga pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien untuk perusahaan (Yuliana, 2017:136). Kurangnya pengetahuan dan rendahnya keterampilan mengindikasikan bahwa masih rendahnya kompetensi pegawai. Maka dari itu, peningkatan kompetensi harus terus dilakukan agar setiap pegawai mampu bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Suparno, 2015).

Penelitian dari winanti (2017) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya kinerja karyawan yang

tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam perusahaan terintegrasi dengan baik dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan dan karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Suetrisno dan Gilang (2018) mengatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi sebagai kemampuan dari individu yang ditunjukkan dalam kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Kompetensi itu kumpulan dari pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu. Hal ini sejalan juga dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh cahyaningrat, ervianto, dkk (2018) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana kompetensi merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Karyawan akan meningkatkan kinerjanya apabila dia memiliki kompetensi tinggi, memiliki minat kerja yang tinggi dan keinginan bahwa tujuannya akan tercapai.

Hal yang tak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah pengembangan karir. Menurut Rivai dan Sagala (2016:274) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Semakin tinggi pengembangan karir maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan (Darna, Rosliyati. dkk, 2015). Menurut Mangkunegara (2015:77-78) manfaat pengembangan karir adalah untuk karyawan dan organisasi. Untuk karyawan, pengembangan karir yang didapatnya membuka kesempatan bagi dirinya untuk

berkarya lebih baik dalam pekerjaannya. Untuk organisasi, manfaat yang diperolehnya adalah peningkatan kinerja karyawannya dan banyak manfaat lain yang didapat organisasi dalam meningkatkan potensi-potensi untuk meraih tujuan dari organisasi tersebut.

Menurut Endarwita dan Herlina (2016) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Artinya perusahaan yang mempunyai sistematis yang baik dalam pengembangan karir karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Napitupulu (2017) mendapatkan hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyatakan bahwa semakin baik pengembangan karir maka semakin baik kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kakui (2016) dalam penelitiannya mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

PT. Citra Warna Jaya Abadi didirikan tahun 1998 di Denpasar Bali oleh Bapak Wibisono Jadhiso selaku pemilik. Toko Cat Citra Warna yang berkantor pusat di Jl. Teuku Umar Barat no 343 Kerobokan. Toko Cat Citra Warna adalah toko cat terbesar di Bali yang menyediakan segala jenis cat dan keperluan pengecatan berkualitas dengan harga terjangkau, produk yang dijual berasal dari berbagai supplier dan dari pabrik Citra Warna Abadi yang terletak di kota Solo. Sampai saat ini Toko Cat Citra Warna sudah memiliki 29 Cabang yang tersebar di beberapa daerah di Pulau Bali, Mataram, Makassar dan Palembang.

Menurut hasil observasi dan wawancara pada karyawan PT. Citra Warna Jaya Abadi maka ditemukan permasalahan seperti masih seringnya karyawan melanggar peraturan, masih ditemukan karyawan yang datang terlambat serta ditemukannya karyawan yang bekerja berbeda dengan kompetensi yang dimilikinya dan juga masih jarang adanya pengembangan karir karyawan terutama karyawan yang masa kerjanya sudah terbilang cukup lama.

Berikut ini merupakan data keterlambatan dan pelanggaran karyawan dapat disajikan pada Tabel 1.1 dibawah ini :

Tabel 1.1
Data Pelanggaran Karyawan
Pada PT. Citra Warna Jaya Abadi
Bulan Januari-Desember 2020

No	Bulan	Jenis Pelanggaran			Total
		Keterlambatan Karyawan (Orang)	Mendapatkan Mystery Shopper (Orang)	Melanggar Prosedur kerja (Orang)	
1	Januari	12	4	1	17
2	Februari	8	2	0	10
3	Maret	15	5	2	22
4	April	13	0	0	13
5	Mei	10	3	3	16
6	Juni	12	3	0	15
7	Juli	17	3	1	21
8	Agustus	20	4	2	26
9	September	14	0	2	16
10	Oktober	15	1	3	19
11	November	12	3	1	16
12	Desember	13	2	2	17

Sumber : PT. Citra Warna Jaya Abadi (2020)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat pelanggaran tertinggi pada bulan agustus sebanyak 26 karyawan meliputi keterlambatan karyawan sebanyak 20 orang, mystery shopper sebanyak 4 orang dan melanggar prosedur kerja sebanyak

2 orang dan untuk tingkat pelanggaran terendah pada bulan februari sebanyak 10 karyawan meliputi keterlambatan karyawan sebanyak 8 orang dan mystery shopper sebanyak 2 orang.

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Warna Jaya Abadi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Warna Jaya Abadi?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Warna Jaya Abadi?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Warna Jaya Abadi?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Warna Jaya Abadi
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Warna Jaya Abadi

3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Warna Jaya Abadi

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan serta dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian dimasa yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

Untuk mahasiswa diharapkan dapat mengaplikasikan teori yang telah didapat di bangku kuliah dan dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan wawasan dan pemahaman keilmuan serta menambah informasi dalam bidang ekonomi khususnya di manajemen sumber daya manusia. Sedangkan untuk perusahaan yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pikiran serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan suatu keputusan. Dalam berbagai masalah yang dihadapi terutama mengenai sumber daya manusia atau karyawan yang bekerja di PT. Citra Warna Jaya Abadi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktifan dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut menurut (Ginting dan Ariani, 2017:11).

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai 4 (empat) mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*.

Tetapi, bila *goal* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Menurut Ginting dan Ariani (2017:11) menyatakan bahwa *goal commitment*

berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja

Menurut Siswanto (2015:11) istilah kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yaitu merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu (Kasmir, 2015:182). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi dalam bentuk karya nyata (Donni, 2016:269). Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2016:228). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67).

Dari beberapa definisi - definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017: 75) kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa

menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 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 disekitarnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2016:193) disiplin adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Pendapat lain menurut Sinambela (2018:335) disiplin kerja adalah kesadaran atau kesediaan pegawai menaati semua 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 yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib maupun sanksi bagi yang melanggar.

2.3.2 Indikator-Indikator dalam Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:194) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi maupun instansi, diantaranya sebagai berikut:

1. 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.

2. 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. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

3. 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.

4. 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. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

5. 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. Sanksi hukuman harusnya tidak selalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar

untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam instansi.

6. 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 kedisiplinan pegawai instansi. Sebaliknya, apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka bertanggung jawab bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada instansi tersebut.

7. Hubungan kemanusiaan

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

2.4 Kompetensi

2.4.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Emron, Yohny. dkk (2017:140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Pendapat lain menurut Marwansyah (2016:36) Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan, pengetahuan, sikap dan karakteristik seseorang untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya.

2.4.2 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Edision (2016:143) untuk memenuhi unsur kompetensi, seseorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

1. Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.

2. Keahlian

Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.

3. Sikap

Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius menangani setiap keluhan-keluhan pasien.

2.5. Pengembangan Karir

2.5.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2015:68) pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pendapat lain menurut Widodo (2015:53) Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2016:274) mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu pegawai merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar pegawai dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

2.5.2 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2015:207) berbagai dimensi dan indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2. Keperdulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan

kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4. Adanya minat untuk dipromosikan.

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan.

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya.

2.6 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1.	Husain (2018) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan variable X disiplin kerja dan kinerja sebagai variable Y	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian
2.	Ichsan, Suriantadkk (2020) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (AJENDAM)-I Bukit Barisan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Disiplin kerja dan Kinerja Sebagai	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian

	Medan		Variable Y	
3.	Suwanto (2019) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Disiplin kerja dan Kinerja Sebagai Variable Y	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian
4.	Astutik (2017) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Disiplin kerja dan Kinerja Sebagai Variable Y	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian
5.	Prasetyo dan Marlina (2019) yang berjudul Pengaruh Disiplin	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang

	<p>Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nihon Plast Indonesia</p>	<p>terhadap kinerja karyawan</p>	<p>sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Disiplin kerja dan Kinerja Sebagai Variable Y</p>	<p>sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian</p>
6.	<p>Ardiansyah dan Sulistiyowati (2018) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kuningan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Kompetensi dan Kinerja Sebagai Variable Y</p>	<p>Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian</p>
7.	<p>Narsih (2017) yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 23 Jakarta Utara</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X</p>	<p>Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian</p>

			Kompetensi dan Kinerja Sebagai Variable Y	
8.	Dwiyanti, Heryanda dkk (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada BPR Bank Buleleng 45	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Kompetensi dan Kinerja Sebagai Variable Y	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian
9.	Ramli dan Yudhistira (2018) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Pengembangan Karir dan Kinerja Sebagai Variable Y	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian

10.	Rosydawati dan Sembiring (2018) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah sama-sama menggunakan Variabel X Pengembangan Karir dan Kinerja Sebagai Variable Y	Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang adalah lokasi dan waktu penelitian
-----	--	---	---	--

