

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Koperasi merupakan salah satu pendorong pertumbuhan ekonomi yang berbasis ekonomi kerakyatan. Koperasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi semua kalangan masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan. Undang-Undang Perkoprasian diatur dalam UU No 17 Tahun 2012 tentang Perlindungan Usaha, Perusahaan, Badan Usaha, Perdagangan. Perkembangan koperasi saat ini sangat pesat yang didukung oleh perkembangan usaha kecil dan menengah (UKM). Hal ini menimbulkan persaingan yang ketat antara koperasi-koperasi yang ada. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang handal dan berkinerja untuk dapat mengolah organisasi dengan baik dalam menghadapi persaingan. Menurut Dessler (2003:4) sumberdaya manusia yang handal mampu menolong organisasi menghadapi tantangan persaingan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kewajiban untuk membangun perilaku kondusif pegawai. Sumber daya manusia menjadi aset penting bagi perusahaan, keberadaan sumber daya manusia atau pegawai menjadi penentu keberhasilan perusahaan. Kinerja perusahaan ditentukan oleh bagaimana kinerja karyawan itu sendiri. Sumber daya manusia paling bernilai, dan ilmu perilaku, banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif (Hironimus, 2021).

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, setiap perusahaan pasti akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai demi bisa mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Menurut (Mangkunegara,

2010) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sehingga kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dapat diukur secara kuantitatif dengan menggunakan alat ukur tertentu. Kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian visi dan misi organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, terdapat tuntutan pada pegawai untuk menunjukkan kinerjanya dengan baik (Wira, 2021).

Peningkatan kinerja pegawai memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan perusahaan maka oleh sebab itu manajemen harus mempelajari sikap dan perilaku para pegawai dalam perusahaan tersebut. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi atau perusahaan tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja pegawai maka mengharapkan kinerja organisasi atau perusahaan akan semakin baik (Wahyuning, 2020).

Caroline & Susan (2014) menyatakan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaian kinerja maksimal pada organisasinya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri, salah satunya adalah pengembangan karir (*career development*). Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Regina, 2013). Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam organisasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya (Nugroho & Kunartinah, 2013).

Florence (2007) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan metode perencanaan terorganisir yang digunakan untuk menyesuaikan tujuan pegawai dengan kebutuhan bisnis dari suatu organisasi.

Selain pengembangan karir, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai itu sendiri adalah motivasi. Menurut Wahyuning (2020), peningkatan kinerja pegawai dapat tercapai apabila organisasi atau perusahaan mampu memberikan motivasi terhadap kinerja pegawai untuk membentuk iklim kerja yang baik sehingga dapat terbentuk kinerja yang tinggi. (Saripuddin, 2017) Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang tersebut dimana merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan. Menurut Hasibuan (2016), motivasi adalah pemberian daya penerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Bangun (2012: 312), motivasi adalah proses yang menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Selain pengembangan karir dan motivasi kerja, kinerja pegawai juga di pengaruhi oleh disiplin kerja. Menurut Hasibuan (2014: 193) Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan-peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan, kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan

perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah memotivasi jiwa disiplin mulai dari pimpinan dengan tujuan memberikan contoh kepada bawahan, dengan demikian suatu kinerja pegawai dapat meningkat. Dengan adanya motivasi yang ditanamkan diharapkan setiap pegawai memiliki kinerja yang baik agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam suatu perusahaan sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Elianti (2020) Kedisiplinan penting bagi organisasi sebab akan ditaati oleh sebagian besar pegawai dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Penerapan disiplin bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar merupakan Koperasi Serba Usaha (KSU) yang beralamat di Jl. Cekomaria No. 88, Peguyangan Kangin, Kec. Denpasar Utara. Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar dalam melakukan roda perusahaan memiliki 35 orang pegawai, dimana para pegawai di Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar diuntut untuk memberikan pelayanan yang prima dalam melayani masyarakat. Namun pada kenyataannya masih ditemukan beberapa faktor yang dapat menghambat kinerja pegawai diantaranya, pengembangan karir, motivasi dan disiplin kerja.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Pencairan Kredit Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar
Tahun 2021

No	Bulan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Keterangan
1	Januari	200.000.000	175.350.000	Tidak Mencapai Target
2	Februari	200.000.000	195.000.000	Tidak Mencapai Target
3	Maret	200.000.000	197.570.000	Tidak Mencapai Target
4	April	250.000.000	250.550.000	Mencapai Target
5	Mei	250.000.000	215.000.000	Tidak Mencapai Target
6	Juni	250.000.000	155.000.000	Tidak Mencapai Target
7	Juli	300.000.000	185.250.000	Tidak Mencapai Target
8	Agustus	300.000.000	315.750.000	Mencapai Target
9	September	300.000.000	289.650.000	Tidak Mencapai Target
10	Oktober	350.000.000	355.350.000	Mencapai Target
11	November	350.000.000	335.000.000	Tidak Mencapai Target
12	Desember	350.000.000	290.770.000	Tidak Mencapai Target
Jumlah		3.300.000.000	2.960.240.000	Tidak Mencapai Target

Sumber: Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar (2021)

Dari tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa pencairan kredit Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar dari bulan januari sampai desember 2021, target pencairan kredit tidak lancar dari yang di target Rp. 3.300.000.000, dan realisasi pencairan kredit Rp. 2.960.240.000. Hal ini membuktikan bahwa terjadinya penurunan kinerja pada pegawai, sehingga berdampak terhadap hasil kerja pegawai yang berkaitan dengan jumlah absensi pegawai.

Tabel 1.2
Data Absensi Pegawai Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar
Tahun 2021

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Keterlambatan (hari)	Jumlah Kehadiran (hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
1	2	3	$4 = 2 \times 3$	5	$6 = 4 - 5$	$7 = \frac{5}{4} \times 100\%$
Januari	35	25	875	28	847	3,2%
Februari	35	23	805	58	747	7,2%
Maret	35	26	910	110	800	12%
April	35	25	875	70	805	8%
Mei	35	21	735	10	725	1,36%
Juni	35	25	875	24	851	2,74%
Juli	35	26	910	38	872	4,17%
Agustus	35	24	840	92	748	10,9%
September	35	26	910	40	870	4,39%
Oktober	35	25	875	10	865	1,14%
November	35	26	910	128	782	14%
Desember	35	26	910	142	768	15,6%
Rata-rata	35	24,83	869,167	62,5	806,67	7,06%

Sumber: Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar (2021)

Berdasarkan Tabel 1.2 terdapat permasalahan pada tingkat kehadiran pegawai dimana tingkat kedisiplinan pegawai Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar dapat dikatakan masih rendah. Menurut Saryathi dkk, (2018), bahwa tingkat absensi 2 sampai 3 persen tergolong baik, diatas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi, sehingga dengan demikian perusahaan harus lebih memperhatikan pegawainya.

Dimana terdapat beberapa pegawai yang tidak hadir dengan alasan ijin, sakit maupun tanpa keterangan dan ada juga yang cuti kerja. Ketidakhadiran pegawai dalam bekerja dapat menyebabkan penurunan kinerja. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika pegawai tidak hadir maka tugas yang dibebankan kepadanya akan terbengkalai atau tidak selesai sesuai yang diharapkan. Hal ini akan menimbulkan tidak efektif dan efisien seseorang dalam bekerja dan lebih jauh lagi dapat menurunkan kinerja. Dalam jangka panjang hal ini dapat berdampak pada kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Ibu Juni Ayu selaku Accounting Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar pada 07 Maret 2022 ternyata terdapat permasalahan pada pengembangan karir yaitu masih kurangnya dukungan dan pelatihan serta mengenali dan juga menanggapi kebutuhan pegawai sehingga beberapa pegawai merasa bahwa kinerjanya belum dilaksanakan dengan baik karena belum sepenuhnya mendapatkan pelatihan yang maksimal seperti pengetahuan dan keahlian tertentu untuk meningkatkan kinerja pegawai. Permasalahan terkait motivasi kerja yaitu penghargaan atau *reward* yang diberikan pada pegawai tidak konsisten yang mengakibatkan pegawai tidak termotivasi dalam bekerja, dengan demikian dapat mengakibatkan kinerja pegawai menjadi kurang maksimal. Dengan adanya penghargaan atau *reward* maka pegawai akan merasa dirinya dihargai dan semakin termotivasi dalam bekerja dengan demikian pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal. Permasalahan terkait disiplin kerja yaitu ternyata dimana masih terdapat pegawai pulang dan masuk kerja tidak sesuai standar operasional prosedur yang di

tetapkan oleh Koperasi Santha Yana Pasek. Dalam hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek.

Selain fenomena lapangan terdapat beberapa hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indah (2020), melakukan penelitian pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Desa Toya Amertha Desa Swing Badung dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rozi (2021), dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas perhubungan Kota Serang. Serta Penelitian yang dilakukan oleh Samuel (2018), dalam penelitian yang telah dilakukan juga menyatakan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado, hal ini berarti bahwa semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh organisasi maka semakin baik juga kinerja dari pegawai.

Sedangkan penelitian dari Ratnasari (2020), tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkomindo Primakarya menunjukkan hasil negatif. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ningsih (2019), hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KCP Madiun.

Berdasarkan variabel motivasi melihat pada penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Syncrum Logistic. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Kristiani, dkk (2021), hasil

penelitiannya menyatakan bahwa motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Indah (2020), hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi pegawai dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi. Salah satu indikator dari motivasi adalah adanya penghargaan atau *reward*, dimana indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai penghargaan atau *reward* yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kerja pegawai.

Penelitian yang bertentangan dilakukan oleh Abdullah (2018), hasil penelitiannya menyatakan motivasi secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bama Berita Sarana Televisi Surabaya. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Cahya, dkk (2021), hasil penelitiannya juga menyebutkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Elianti (2020) hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh Jepry & Harry (2020) hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja maka kinerja yang dihasilkan pegawai akan lebih maksimal.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nelizulfa (2018), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sobari, dkk (2019), hasil penelitiannya menyatakan bahwa tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citus.

Berdasarkan hasil peneliti terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai kinerja pegawai dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja Pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat memberikan gambaran dan pemahaman bagi dunia ilmu pengetahuan khususnya manajemen

Sumber Daya Manusia yang terkait dengan pengembangan karir, motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Selain itu bermanfaat bagi masyarakat khususnya yang menekuni manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Untuk mahasiswa di harapkan sebagai sarana untuk melatih secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan pengembangan karir, motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Goal-Setting Theory (teori penetapan tujuan) adalah teori yang fokus pada pengenalan tipe-tipe tujuan yang paling efektif dalam menghasilkan motivasi dan *performance* dengan level tinggi serta menjelaskan mengenai efek dari suatu tujuan tersebut. Teori ini memusatkan untuk memotivasi para pekerja dalam menyumbangkan input mereka kepada pekerjaan dan organisasi mereka, dimana cara ini mirip dengan teori harapan dan teori keadilan. Teori penetapan tujuan mengambil fokus pada langkah lebih lanjut dengan mempertimbangkan cara seorang manajer agar dapat menjamin anggota organisasi memfokuskan *input* mereka kearah *performance* tinggi dan keberhasilan tujuan organisasi (Wandari, 2022).

Goal-Setting Theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (*ide-ide* akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang

menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Wandari, 2020).

Dapat disimpulkan bahwa, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan, sedangkan variabel pengembangan karir, motivasi, dan disiplin kerja sebagai faktor penentu, dimana semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Tanpa memiliki pegawai yang kompetitif sebuah perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan perusahaan untuk melakukan pembinaan karir bagi para pegawai, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan. Wahyudi (2002), mendefinisikan pengembangan karir adalah setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya. Mondy (2008), mendefinisikan

pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Pengembangan karir formal berperan penting untuk memelihara angkatan kerja yang termotivasi dan berkomitmen. Sedangkan Rivai (2003), mendefinisikan pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Berdasarkan definisi pengembangan karir yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan karir bagi para pegawai, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan agar meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya.

2.1.2.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Hasibuan (2015), menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai diantaranya adalah:

1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang pegawai ialah pada prestasi kerja dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Apabila prestasi kerja tidak memuaskan, tidak ada jaminan bagi seorang pegawai untuk mampu diusulkan mendapat posisi jabatan yang lebih tinggi.

2. Kesempatan untuk tumbuh

Pemberian kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan, baik melalui pelatihan, kursus, melanjutkan ke jenjang Pendidikan berikutnya atau penambahan gelar.

3. Kesetiaan Pada Organisasi

Pengembangan karir menjadi suatu bukti dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempat pegawai tersebut bekerja dengan jangka waktu yang lama.

4. Mentor dan Sponsor

Mentor ialah orang yang memberikan nasehat atau saran kepada pegawai dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karir.

5. Dukungan Bawahan

Dukungan dari para bawahan menjadi poin penting dalam mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan dengan kesempatan untuk tumbuh.

2.1.2.3 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir menurut Handoko (2012) adalah sebagai berikut:

1. Latar Belakang Pendidikan

Merupakan salah satu syarat untuk duduk disebuah jabatan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan.

2. Pelatihan

Merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik dan pada akhirnya pelatihan tersebut dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

3. Pengalaman Kerja

Adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang, dapat diukur dari masa kerja sekarang.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Hasibuan (2016:111) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Noor (2013: 230), motivasi merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tugas kerja yang diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya.

Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi merupakan dorongan untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan.

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sunyoto (2015: 13), terdapat 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Upah

Upah adalah pembaran tetap secara bulanan atau mingguan yang diberikan pada setiap pegawai

2. Situasi Kerja

Situasi kerja adalah keadaan yang mempengaruhi kegiatan perusahaan. Kondisi kerja yang akan mendorong semangat kerja pegawai seperti ketenangan, keamanan, dan keselamatan kerja

3. Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah sarana yang disediakan perusahaan untuk kelancaran aktivitas, dengan berbagai bentuk.

4. Penghargaan

Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab diartikan atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para pegawai penyelesaian pekerjaan dengan baik dan penuh dengan tanggung jawab.

2.1.3.3 Indikator Motivasi

Mangkunegara (2017: 101-102) indikator yang dapat digunakan untuk menilai motivasi adalah mengacu pada teori Maslow yaitu:

1. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan social tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan lainnya.

2. Kebutuhan Sosial

Dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

3. Kebutuhan Fisik

Pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

4. Kebutuhan Penghargaan

Pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai pegawai lain dan pimpinan terhadap motivasi kerja.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin

Kata disiplin itu sendiri berasal dari Bahasa Latin “discipline” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan keputusan, peraturan peraturan, dan nilai nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku (Asmiarsih,2006:23). Menurut Fathoni (2006:203), Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan juga dapat diartikan bilamana pegawai selalu

datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku.

2.1.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Singodimenjo (dalam Sutrisno, 2017:89) ada berbagai faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

1. Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya tegaknya disiplin, para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan berkerja dengan tenaga dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bila kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering minta izin keluar. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

2. Keteladanan Pemimpinan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan pegawai, karenan dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka

pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3. Adanya Aturan Pasti yang Bisa Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati Bersama. Dengan demikian, para pegawai akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian Pemimpin Dalam Pengambilan Tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai merasa terlindungi dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada semua kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka akan banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

5. Ada tidaknya Pengawasan Kepada pegawai

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau di ikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Perhatian Kepada Pegawai

Pegawai tidak akan puas dengan hanya penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka juga ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, karena tidak selalu dihormati, dan dihargai oleh para pegawainya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

2.1.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Menurut Hasibuan (2010:194) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Mematuhi Peraturan

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

2. Penggunaan Waktu

Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik – baiknya oleh individu untuk mengejar target yang di berikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standart pekerjaan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

4. Tingkat Absensi

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Simamora (2006: 339) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Rivai (2005: 15) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan

menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Rivai juga menjelaskan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Jansen (2018), menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan fokus utama dalam perusahaan. Hal ini dapat diperhatikan dengan jumlah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan individu dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian para ahli mengenai kinerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada tingkat pekerjaan yang diselesaikan individu dalam kurun waktu tertentu.

2.1.5.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2014), secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. **Faktor Internal**
Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang Pendidikan, dan motivasi pegawai
2. **Faktor Eksternal**
Merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan kerja, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, kondisi lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen perusahaan.

2.1.5.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Bernardin (2016) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari sumber suatu aktifitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

4. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Setiap pegawai tentunya menginginkan adanya pengembangan karir dalam organisasi atau perusahaan tempat bekerjanya. Karir seseorang akan berkembang baik dalam organisasi jika ia mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Menurut Efriyaningsih (2017) Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat memotivasi pegawai untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Rivai dan salaga, 2016: 274). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Adrian (2020), hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti apabila pengembangan karir pegawai meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat.

2.2.2 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya maka kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula, dengan demikian apabila pegawai mempunyai motivasi dalam tugasnya dengan penuh rasa semangat yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Bahwa semakin kuat motivasi, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (Rivai, 2004). Berdasarkan penelitian Aditya (2021) hasil

penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi motivasi, maka kinerja pegawai akan meningkat sehingga tercapai tujuan perusahaan yang diharapkan.

2.2.3 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dengan adanya disiplin kerja yang baik dari pegawai seperti datang tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mentaati peraturan maka akan meningkatkan kinerja dari pegawai (Ariana,2013:224). Pegawai yang disiplin dalam bekerja sejak awal berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja, serta sesuai dengan aturan dalam bekerja biasanya akan memiliki kinerja yang baik. Menurut Budi Setiawan (2006:12) menyatakan bahwa disiplin kerja bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus memiliki setiap pegawai dan harus dibudayakan dikalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesetiaan dan keselarasan seseorang atau kelompok orang terhadap peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Berdasarkan penelitian Elianti (2020) hasil penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini membuktikan bila kedisiplinan pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan atau landasan empiris dalam rangka penyusunan penelitian ini. Dalam melaksanakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Koperasi Santha Yana Pasek Denpasar”. Disini peneliti mengambil beberapa hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan perbandingan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

2.3.1 Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian penelitian Wijaya (2020) dalam penelitian yang judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Reward dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. BPR Dewata Indobank Tabanan”. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir, reward Dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Dewata Indobank Tabanan. Hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian Bintari (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Purnama Indonesia Sidoarjo”. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Purnama Indonesia Sidoarjo. Penelitian Enjang (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Surakarta”. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Syariah Mandiri Surakarta.

Sedangkan penelitian yang bertentangan dari Ratnasari (2020), tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkomindo Primakarya menunjukkan hasil negatif. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ningsih (2019), hasil penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KCP Madiun.

2.3.2 Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Syncrum Logistic. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Kristiani, dkk (2021), hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Indah (2020), hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi pegawai dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi. Salah satu indikator dari motivasi adalah adanya penghargaan atau *reward*, dimana indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai penghargaan atau *reward* yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kerja pegawai.

Penelitian yang bertentangan dilakukan oleh Abdullah (2018), hasil penelitiannya menyatakan motivasi secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bama Berita Sarana Televisi Surabaya. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Cahya, dkk (2021), hasil penelitiannya juga menyebutkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian Elianti (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Wajo”. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Wajo. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Pebrianti (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian dari Saraswati, dkk (2019), yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dnas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nelizulfa (2018), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sobari, dkk (2019), hasil penelitiannya menyatakan bahwa tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citus.