BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini mendorong persaingan perusahaan semakin meningkat, sehingga setiap perusahaan dituntut untuk mampu bersaing. Perusahaan merupakan suatu usaha besar yang dikelola ataupun dijalankan perorangan atau secara bersama-sama (beberapa orang) yang mempunyai modal besar dengan maksud untuk mencapai tujuan mengelola perusahaannya sendiri tetapi harus dibantu oleh karyawannya. Oleh karena itu, antara perusahaan dengan karyawan harus dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Ekastana, 2020).

Menurut Susan (2019) sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai apabila di dalam perusahaan terdapat sumber daya manusia yang berpotensi dan kompeten, sehingga dapat memberikan peningkatan mutu dan kualitas perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Keberhasilan suatu perusahaan akan terlihat dengan jelas apabila dapat mengelola sumber daya manusia yang ada menjadi lebih baik dari sebelumnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada umumnya setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya membutuhkan beberapa faktor yang mendukung untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang terpenting, karena tanpa adanya peran dari

sumber daya manusia yang berkualitas, segala aktifitas dalam suatu instansi tidak akan dapat terlaksana secara optimal. Setiap perusahaan harus menyadari berhasil atau tidaknya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada faktor sumber daya manusia, kinerja, dan produktivitas karyawannya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik bertujuan mengatur kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan di masa depan secara efektif dan efisien.

Menurut Widyandari, (2022) kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Menurut Mahardita,. (2018) Kinerja yang baik akan selalu mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar dalam setiap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, maka dalam hal ini dinyatakan kinerja karyawan dapat mendorong semangat para karyawan, maka dari itu pimpinan harus selalu berusaha memperhatikan bawahannya agar kinerja karyawanya berjalan dengan baik tanpa kendala.

Hal utama yang dituntun oleh perusahaan dari karyawannya adalah kinerja mereka yang sesuai dengan standar telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan sebagai salah satu bagian dari asset perusahaan yang sangat penting di dalam memberikan kontribusinya ke perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik dan juga mampu berkompetisi. Hasil kerja karyawan dapat dipantau dari segi kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan sebagai salah satu indikator keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dan kinerja juga merupakan

UNMAS DENPASAR

sesuatu yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Pratama, 2020).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Raflianto (2020) kepemimpinan adalah penerapan suatu ilmu yang mengkaji bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi karyawan untuk melaksanakan tugas dengan pekerjaan yang telah diperintahkan sebelumnya. Seorang pemimpin yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya, Nugroho (2019). Menurut Jumiran, dkk (2020), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk tidak mengutamakan kepentingan pribadinya demi kebaikan organisasi dan dapat memberikan pengaruh yang baik kepada bawahannya.

Selain itu, seorang pemimpin memiliki tindakan yang berbeda seperti visi yang jelas tentang masa depan, tujuan yang spesifik dan jelas yang mendorong bawahannya untuk menetapkan tujuan dan visi jangka panjang mereka. Dalam hal ini, kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain terutama mempengaruhi para pekerja dengan tujuan meningkatkan kemampuan mereka untuk kesuksesan organisasi (Demir et al., 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Top *et al*. (2020), mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya peningkatan gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan akan

UNMAS DENPASAR

meningkatkan kinerja karyawan. Temuan serupa juga didapatkan dari hasil penelitian Wardani & Eliyana (2020), Kepemimpinan Transfromasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa pemimpin transformasional berkomitmen untuk memimpin dengan pemahaman etika, percaya bahwa organisasi telah dilayani dengan baik melalui pemenuhan kebutuhan dan memuaskan jangkauan terluas dari konstituennya.

Hal senada diungkapkan oleh Chandrasekara (2019) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya memimpin karyawan untuk sukses adalah tugas yang menantang di organisasi mana pun. Oleh karena itu, hubungan positif antara pemimpin dan karyawan sangat penting untuk hasil yang lebih baik. Penelitian ini di perkuat oleh Rafia *et al*. (2020) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan, artinya pimpinan harus mampu mengartikulasikan visi yang baik dan memberikan inspirasi kepada pengikutnya agar terjadi keselarasan antara tujuan individu dan organisasi, dan pimpinan memberikan motivasi yang jelas dan dapat dipersepsikan positif oleh para pegawai salah satunya dengan cara mendorong kreativitas para pegawai dalam bekerja sehingga para pegawai dapat menjadikan semangat pimpinan sebagai panutan. Serta meningkatkan kepribadian yang arif dan bijaksana sehingga mampu menjadi figure yang baik untuk karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hoxha (2019) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pemimpin transformasional cenderung membantu karyawan menemukan cara-cara baru untuk memenuhi tantangan organisasi yang mengacu pada perilaku pemimpin, sifat-sifat yang berpengaruh, kekuasaan dan

UNMAS DENPASAR

situasional yang mempengaruhi kinerja karyawan ke arah yang positif seperti memotivasi karyawan untuk bekerja lebih dari yang diharapkan dan menikmati pekerjaan yang mereka lakukan.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan kerja. Pelatihan adalah salah satu aspek terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga mereka dapat memenuhi tuntutan pekerjaan mereka dengan lebih baik (Elsafty & Oraby 2022). Rekan kerja, manajer, supervisor, dan mentor sering kali mengadakan pelatihan di tempat kerja untuk membantu karyawan menyesuaikan diri dengan pekerjaan mereka dan memberi mereka keterampilan yang diperlukan terkait pekerjaan. Menurut Na (2021), pelatihan di tempat kerja dapat melibatkan individu yang lebih berpengetahuan atau pelatih yang duduk di meja atau bangku untuk menginstruksikan atau melatih peserta pelatihan. Selain itu, pelatihan ini juga dapat mencakup penugasan, proyek, dan penggunaan manajer dan pemimpin tim.

Kurangnya perhatian terhadap pelatihan kerja karyawan menjadi masalah besar bagi perusahaan karena akan menghambat peningkatan kinerja karyawan. Pentingnya pelatihan tidak semata-mata untuk karyawan yang bersangkutan, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan, dengan meningkatnya kemampuan atau skill karyawan. Untuk menghasilkan kualitas karyawan yang baik dan berkualitas, maka dibutuhkan pelatihan yang berkelanjutan dan sistematis yang akan memberikan kontribusi kepada perusahaan serta peningkatan diri dalam kinerja karyawan (Putri dkk., 2019).

UNMAS DENPASAR

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mengenai pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Saputri *et al.* (2020) menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pelatihan dilakukan agar kinerja karyawan semakin meningkat, dengan alasan bahwa pelatihan yang ada perlu dipertahankan keberadaannya adalah untuk tetap meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Didukung penelitian sebelumnya oleh Esthi & Savhira (2019) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pelatihan menghasilkan manfaat bagi karyawan dan organisasi dengan adanya pengaruh positif melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan dan perilaku.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Afroz (2018), menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika perusahaan memberikan lebih banyak perhatian pada peningkatan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka saat mengikuti pelatihan, maka efektivitas kinerja karyawan akan membawa perubahan yang lebih baik setelah dilatih dengan baik. Didukung oleh penelitian Diliantari & Dewi (2019), mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disimpulkan bahwa organisasi harus mendukung pelatihan untuk mencapai kepuasan yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Praktik pelatihan mengacu pada teknik yang digunakan oleh manajer untuk mengurangi kesalahan dan meningkatkan pengetahuan dan produktivitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Setyabudi *et al.* (2021), menyimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya pelatihan kerja memberikan bekal dan persiapan bagi karyawan baru maupun

UNMAS DENPASAR

karyawan yang telah lama berada dalam organisasi atau perusahaan untuk lebih mengenali proses kerja yang menjadi tanggung jawabnya, dan sebagai upaya pembelajaran dalam rangka yang meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga diharapkan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Faktor lain yang diperkirakan mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. (Tang, 2021) Disiplin merupakan titik awal dari semua kesuksesan untuk mencapai tujuan suatu instansi. Penerapan disiplin bertujuan agar semua pegawai dalam instansi tersebut bersedia secara sukarela menaati dan mematuhi setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya tinggi dari kesadaran para pegawainya dalam menaati dan mematuhi segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, adanya rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para karyawannya. Menurut (Chen, *et al* 2021), bahwa disiplin berkaitan dengan kepatuhan, ketaatan dan kesetiaan seorang karyawan terhadap ketentuan, peraturan, atau norma-norma yang berlaku. Jadi disiplin yang dimaksud mencakup sikap seorang karyawan untuk selalu taat dan patuh pada peraturan yang berlaku serta setia dan taat kepada perusahaan, negara dan pemerintah.

UNMAS DENPASAR

(Clayback & Hemmeter, 2021) Disiplin itu sendiri dibagi menjadi dua jenis, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif merupakan tindakan yang berusaha mendorong karyawan untuk memenuhi dan mematuhi peraturan yang ada karena kesadarannya, dengan kata lain lebih dengan kata lain lebih ditujukan untuk mencegah agar karyawan tidak melakukan kesalahan dan pelanggaran. Sedangkan disiplin korektif merupakan tindakan yang berupa

pemberian sanksi kepada karyawan atau dengan kata lain lebih ditujukan untuk mencegah karyawan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan. Karyawan yang kurang memiliki disiplin akan sulit untuk meningkatkan produktivitas dan tidak mungkin dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Liou & Liang (2021), menyatakan bahwa disiplin adalah aturan yang diterapkan oleh manajemen untuk memimpin, mengarahkan dan membimbing personel organisasi dalam upaya mencapai keinginan yang dicita-citakan organisasi yang dicita-citakan organisasi untuk saat ini dan di masa yang akan datang.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai disiplin terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Nasution & Priangkatara (2022) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya disiplin kerja memberikan manfaat yang sangat baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi perusahaan, disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan semangat kerja.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Lesmana & Damanik (2022), mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan sikap disiplin karyawan agar kinerja pribadi setiap karyawan dapat ditingkatkan. Sama halnya dengan hasil penelitian oleh Arif *et al*. (2019) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, dimana dengan adanya disiplin kerja maka kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Disiplin kerja mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.

Hasil penelitian dari Juliati (2021), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana sikap dan perilaku dalam disiplin kerja ditandai dengan berbagai inisiatif kesediaan, dan kerelaan untuk menaati peraturan. Artinya, orang yang dikatakan disiplin tidak secara kaku menjalankan peraturan tetapi ada keinginan untuk dapat menyesuaikan diri dengan peraturan tersebut, bekerja sesuai standar, bekerja dengan target, bekerja terarah, bekerja teratur dan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Namun, penelitian Sutaguna *et al.* (2023), menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Karena kurangnya kedisiplinan karyawan disebabkan karena kurangnya ketegasan dari pihak perusahaan untuk menindak karyawan yang tidak disiplin.

Penelitian ini dilakukan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar yang berlokasi di Jalan Gunung Sanghyang, Padangsambian Kaja, Denpasar Barat. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan yang dimiliki desa pakraman, yang melakukan fungsi keuangan serta melakukan pengelolaan sumber daya keuangan yang menjadi milik desa pakraman didalam bentuk simpan pinjam. Keberadaan LPD dalam suatu desa pakraman dapat juga digunakan sebagai penyangga tumbuh kembangnya budaya desa pakraman sebagai asset bangsa melalui peningkatan perekonomian secara merata. Dengan demikian keberadaannya sangat penting untuk menunjang kemajuan desa pakraman itu sendiri.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan nonBank yang tidak di atur oleh peraturan Bank Indonesia tetapi diatur dan disahkan oleh

UNMAS DENPASAR

Peraturan Daerah Provinsi Bali No. 8 Tahun 2002 dan pengelolaan LPD sepenuhnya diserahkan kepada desa pakraman yang bersangkutan. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan mikro yang berada di desa pakraman. LPD adalah badan usaha milik desa pakraman yang merupakan unit operasional yang berfungsi sebagai wadah kekayaan milik desa pakraman, yang berupa uang atau surat-surat berharga. Seiring dengan perkembangan LPD semakin pesat, menyebabkan aktivitas operasional dan manajerial LPD menjadi semakin kompleks (Sumawati, 2019).

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan masih terdapat kendala yang dihadapi untuk mencapai tujuan pada LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar. Perusahaan dapat berkembang dan berjalan dengan baik jika perusahaan memberikan apa yang diperlukan oleh karyawannya. Berdasarkan observasi awal di LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar, dapat dilihat tingkat absensi karyawan pada LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar pada tahun 2022 sebagai berikut.

UNMAS DENPASAR

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan
Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan
Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari-Orang)	Jumlah Hari Kerja Absensi	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari-Orang)	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3)x(4)	(6)	(7)=(5)-(6)	(8)=(6)/(5) x 100%
1	Januari	35	25	875	28	874	3,20
2	Februari	35	22	770	24	746	3,11
3	Maret	35	22	770	29	741	3,76
4	April	35	25	875	20	855	2,28
5	Mei	35	22	770	28	742	3,63
6	Juni	35	19	665	32	633	4,81
7	Juli	35	24	840	27	813	3,21
8	Agustus	35	26	910	26	884	2,85
9	September	35	26	910	18	892	1,97
10	Oktober	35	23	805	25	780	3,10
11	November	35	26	910	18	892	1,97
12	Desember	35	27	945	22	923	2,32
Jumlah		420	360	10.045	297	9.775	36,21
Rata-rata							3,01

Sumber: LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar

Berdasarkan tabel 1, menunjukan bahwa tingkat absensi karyawan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar pada bulan Januari sampai Desember 2022 mengalami fluktuasi. Tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan Juni dengan persentase sebesar 4,81 sedangkan tingkat absensi terendah terjadi pada bulan September dan November dengan persentase sebesar 1,97. Rata-rata persentase ketidakhadiran 3,01 persen yang menunjukan bahwa tingkat absensi karyawan tergolong tinggi. Nilai rata-rata persentase ketidakhadiran dikatakan tinggi karena Menurut Prayogi, dkk (2019) menyatakan bahwa jumlah rata-rata tingkat absensi karyawan lebih dari 3% sudah menunjukan kinerja kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Tingkat absensi karyawan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar 3,01 persen maka hal tersebut dapat menunjukkan adanya masalah terkait dengan rendahnya

UNMAS DENPASAR

kinerja karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan beberapa karyawan LPD Desa Pakraman Padangsambian, diperoleh fenomena yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional adalah adanya rasa kekecewaan dari karyawan saat mereka berusaha untuk mengadukan keluhannya kepada atasan namun tidak ada tanggapan maupun solusi yang didapat. Pimpinan dirasa kurang dapat merangkul bawahnnya dan kurang memotivasi. Selain itu, pemimpin kurang antusias terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan senantiasa menunda pekerjaan dan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai standar.

Permasalahan yang berkaitan dengan pelatihan yaitu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan karyawan LPD Desa Pakraman Padangsambian, diketahui tidak semua karyawan semangat dalam mengikuti pelatihan yang diberikan karena metode penyampaian materi pelatihan kurang menarik dan sulit dipahami. Selain itu, sarana dan prasarana serta fasilitas penunjang pelatihan yang masih kurang. Sehingga ada beberapa karyawan yang keterampilan teknisnya masih rendah. Hal ini terlihat dari karyawan yang masih belum terampil menggunakan komputer dalam menyelesaikan tugas yang harus diselesaikan dan lebih banyak menggunakan sistem manual dalam menyelesaikannya, sehingga waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan akan semakin lama.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan ketua LPD Desa Pakraman Padangsambian, diketahui permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja

UNMAS DENPASAR

adalah ditemukan permasalahan karyawan sering terlambat datang bekerja dilihat dari data absensi karyawan LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar tahun 2022 lebih dari 4 persen di bulan Juni ini menunjukan adanya masalah yang terjadi di LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar khususnya disiplin kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini dikarenakan pentingnya mengetahui seberapa besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Padangsambian Denpasar. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar?
2. Apakah Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar?

UNMAS DENPASAR

3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu :

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan teori mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat memberi tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan yang lebih mendalam, serta memberikan kontribusi dalam memperkaya penelitian-penelitian terdahulu.

UNMAS DENPASAR

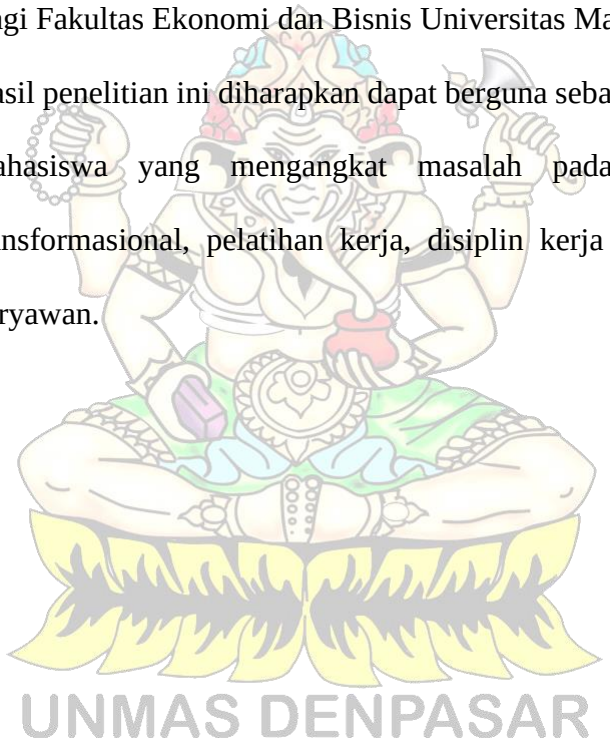
2. Manfaat Praktis

   a. Bagi Perusahaan

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan kepada pihak manajemen Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian Denpasar terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

   b. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai referensi bagi mahasiswa yang mengangkat masalah pada kepemimpinan transformasional, pelatihan kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *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. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan (Nuraryo, 2019).

Salah satu karakteristik dari *goal setting theory* 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 berkreativitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Cahayu dan Rahayuda, 2019).

UNMAS DENPASAR

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 prilaku kerjanya (Amrulloh, 2022). *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. (Prasetya & Dewi, 2019)

Capaian atas tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas tujuan mempunyai pengaruh terhadap prilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi. *Goal Setting Theory* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran yang diformulasikan kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

UNMAS DENPASAR

2.2 Kepemimpinan Tranformasional

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Tranformasional

Sujarwadi dan Sudaryana (2021) menyatakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan tranformasional. Andjarwati (2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang

tinggi, melebihi apa yang mereka pikirkan sebelumnya. Pemimpin transformasional harus bisa mengajak bawahannya melakukan perubahan dan perubahan tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Hidayat (2021) Gaya kepemimpinan adalah interaksi dua orang atau lebih dalam suatu kelompok situasi, persepsi, dan harapan yang terstruktur atau direstrukturisasi. Kedua orang itu adalah pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki kesamaan pola pikir, pola sikap, dan pola tindakan dalam pertemuan harapan bersama. Putro, dkk (2019) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas (Jufrizen dan Lubis, 2020). Menurut Jopanda (2021), "gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan".

Berdasarkan pengertian kepemimpinan tranformasional menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tranformasional adalah gaya kepemimpinan tranformasional yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi apa yang mereka pikirkan sebelumnya.

UNMAS DENPASAR

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Tranformasional

Menurut Andjarwati (2021), faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan tranformasional sebagai berikut:

1. Karisma

   Karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

2. Motivasi Inspirasional

   Inspirasional mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

3. Perhatian Individual

   Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.

4. Stimulus

   Stimulus intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

UNMAS DENPASAR

2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Lestiowati (2021) ada beberapa indikator gaya kepemimpinan tranformasional antara lain:

1. Pengaruh Ideal

   Prilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.

2. Pertimbangan Individual

   Pemberian dukungan dorongan dan pelatihan bagi para pengikut.

3. Motivasi Inspirasional

   Penyampian visi yang menarik dengan menggunakan simbul untuk memfokuskan upaya bawahan

4. Stimulasi Intelektual

   Prilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

2.3 Pelatihan Kerja

UNMAS DENPASAR

2.3.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Karim, *et al* (2019) Pelatihan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Program pelatihan dibagi menjadi dua, yaitu program pelatihan umum dan spesifik. Pelatihan umum merupakan pelatihan di mana pegawai memperoleh

keterampilan yang dapat dipakai di hampir semua jenis pekerjaan. Sedangkan pelatihan khusus adalah pelatihan di mana para pegawai memperoleh informasi dan keterampilan yang sudah siap pakai, khususnya dibidang pekerjaan. Menurut Kaban, *et al* (2021) Pelatihan kerja merupakan proses memperbaiki kinerja, meningkatkan keterampilan pegawai, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi pegawai baru, persiapan promosi dan keberhasilan manajerial, dan memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.

Pelatihan adalah proses sistematik pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan ini sangat penting karena cara yang digunakan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya (Wolor, *et al*, 2020). Sedangkan menurut Misra & Mohanty (2021) pelatihan adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para pegawai dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

UNMAS DENPASAR

(Hasibuan, et al 2021) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses yang diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan bagi pegawai keterampilan - keterampilan khusus yang dapat langsung terpakai

untuk pelaksanaan pekerjaannya dan membantu mereka mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan keterampilan dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori yang memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat. Manfaat finansial bagi perusahaan biasanya terjadi dengan segera. Pelatihan adalah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan atau keterampilan atau sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas berbagai kegiatan (Priansa, 2019).

Oleh karena itu, pelatihan kerja merupakan menjadi hal yang cukup penting dikarenakan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Berikut merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Alwi & Sugiono (2019) Ada beberapa faktor yang menjadi pengaruh dalam melaksanakan pelatihan sebagai berikut:

UNMAS DENPASAR

1. Dukungan dari Manajemen Puncak.

   Agar program-program pelatihan berhasil, maka dibutuhkan dukungan penuh dari atas. Tanpa dukungan dari puncak, program pelatihan tidak akan berhasil. Cara yang paling efektif untuk mencapai kesuksesan adalah para eksekutif harus berperan aktif dan mengambil bagian dalam pelatihan selain itu juga memberikan dana yang dibutuhkan.

2. Komitmen Para Spesialis dan Generalis

   Selain dukungan besar dari manajemen puncak, seluruh manajer harus berkomitmen bahwa terlibat dalam proses pelatihan. Tanggung jawab utama dalam suatu pelatihan dipegang oleh para manajer lini, mulai dari pimpinan, sampai dengan bawahan. Para profesional pelatihan hanya saja semata-mata memberikan keahlian teknis.

3. Kemajuan Teknologi

   Faktor yang memberi pengaruh sangat besar terhadap pelaksanaan pelatihan adalah faktor teknologi. Komputer dan internet menjadi salah satu hal yang sangat mempengaruhi berjalannya pelatihan.

4. Kompleksitas Organisasi

   Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikit level manajerial hal tersebut tampaknya membuat lebih sederhana pangaturan orang-orang dan tugas-tugas mereka. Akan tetapi hal tersebut tidak begitu, karena tugas-tugas individu dan tim saat ini telah diperluas.

2.3.3 Metode Pelatihan Kerja

Pada dasarnya pelatihan memiliki beberapa kategori metode yang dibedakan menjadi dua metode pelatihan yaitu metode pelatihan tradisional dan metode pelatihan berbasis teknologi (Wirawan, 2019). Metode pelatihan tradisional terdiri dari :

1. Rotasi kerja : karyawan bekerja di berbagai bidang pekerjaan, sehingga mengenali beragam tugas.

UNMAS DENPASAR

2. Mentoring dan coaching : karyawan bekerja dengan karyawan yang berpengalaman yang memberikan informasi, dukungan, dan dorongan; disebut juga apprenticesship di berbagai industri tertentu.
3. Latihan pengalaman : karyawan berpartisipasi dalam permainan peran, simulasi, atau jenis pelatihan yang melibatkan tatap muka langsung.
4. Manual/buku kerja : karyawan merujuk pada buku pelatihan dan manual untuk mendapatkan informasi.
5. *On The Job Training* dan *Off The Job Training*. Metode pelatihan *On The Job Training (OJT)* dan *Off The Job Training (OFJT)* adalah metode pelatihan yang dilihat dari segi tempat pelatihan.

Sedangkan metode pelatihan berbasis teknologi terdiri dari:

a) CD-ROM/DVD/Rekaman Video/Audio/Podcast

   Karyawan mendengarkan atau menonton media tertentu yang berisikan informasi atau mempertunjukkan teknik-teknik tertentu.

b) *Video Conference*/*Teleconference*/TV Satelit

   Karyawan mendengarkan atau berpartisipasi ketika informasi tersebut disampaikan atau suatu teknik diperlihatkan.

c) E-learning

   Pembelajaran berbasis Internet dimana karyawan berpartisipasi dalam simulasi multimedia atau modul interaktif lainya.

UNMAS DENPASAR

2.3.4 Indikator Pelatihan Kerja

Indikator-indikator pelatihan menurut Cholifah (2019), diantaranya :

a) Isi Pelatihan

Pelatihan yang relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu *up to date*.

b) Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap pegawainya sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

c) Sikap dan Keterampilan Instruktur

Instruktur di perusahaan mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.

d) Lama Waktu Pelatihan

Estimasi waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari para pegawai dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

e) Fasilitas Pelatihan

Tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

UNMAS DENPASAR

2.4 Disiplin kerja

2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi

kerja yang dapat dicapainya. Disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang karyawan dalam bekerja untuk bersedia menaati atau mengikuti semua peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku dengan maksud agar tujuan perusahaan tercapai secara optimal (Rosalina, 2020). Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi (Hardiansyah, 2023). Menurut Sinambela (2018:334) disiplin adalah kesadaran dan 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 main yang ditetapkan.

Menurut Siagian (2018:305) disiplin kerja adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Syahputra (2020) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan sseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana seseorang pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, serta mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik

2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mmengaruhi disiplin kerja seorang pegawai dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019:194):

a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar pegawai dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berberan dalam menentukan kedisplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan pegawai pun akan meningkat.

c) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesehjahteraan ikut memengaruhi kedisiplinan pegawai. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi pegawai, sehingga apabila kepuasan pegawai tercapai maka kedisiplinan akan terwujud didalam perusahaan.

d) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisplinan pegawai yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena sifat

UNMAS DENPASAR

manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

e) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan pegawainya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada pegawai, apabila ada pegawainya yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisplinan kerja para pegawai dalam perusahaan.

f) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar pegawai tidak akan melanggar peraturanperaturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para pegawai agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

h) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus

UNMAS DENPASAR

mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal disini yaitu antara pegawai dengan pimpinan. Sedangkan hubunga horizontal yaitu antara sesama pegawai. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

2.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator variabel disiplin kerja menurut Novitasari (2018:59) adalah sebagai berikut:

1. Penggunaan waktu secara efektif

   Ketepatan dan penghematan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugas.
2. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan

   Ketaatan terhadap jam kerja, pimpinan, prosedur dan metode kerja.
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas

   Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana, mengevaluasi hasil pekerjaan dan keberanian menerima resiko kesalahan.

2.5 Kinerja Karyawan

UNMAS DENPASAR

2.5.1 Pengertian Kinerja

Rumawas (2018) mengemukakan peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja keryawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Disisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum, dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Oleh

karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap kompenen yang ada dalam perusahaan. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

Menurut Siahaan & Bahri (2019) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut untuk mencapai target yang ditetapkan organisasi (kinerja), Pegawai harus mengutamakan kepentingan dan kepuasan dengan memberikan layanan terbaik, displin, bekerja dengan baik dan inovatif sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik.

Marini (2022) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku kinerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Lebih lanjut dijelaskan, penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi pegawai. Menilai perilaku ini sulit karena tidak ada standar fisiknya, sedangkan untuk menilai hasil kerja relative lebih mudah karena ada standar fisiknya yang dapat dipakai sebagai tolak ukurnya, seperti meter, liter dan kilogram. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai.

UNMAS DENPASAR

Darmawana, *et al* (2020) menyatakan bahwa pegawai dapat memberikan hasil kinerja yang baik ketika memberikan kontribusi yang telah ditetapkan sebelumnya bahkan jika dapat melebihi standar pekerjaan mereka. Kinerja sering kali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Menurut Megantari (2022), menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual*

performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Adha, dkk (2019) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu, kelompok, dan organisasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Maka dapat disimpulkan bahawa kinerja pegawai pada suatu perusahaan dapat dikatakan pencapaian yang cukup penting yang perlu diulas secara berkala oleh perusahaan maupun pegawai yang bersangkutan untuk menunjang kehidupan perusahaan. Oleh karena itu pegawai harus mengutamakan kepentingan dan kepuasan dengan memberikan layanan terbaik, displin, bekerja dengan baik dan inovatif sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik. Diperlukan juga perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan.

2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Suparman (2020) kinerja dipengaruhi oleh :

1. Kualitas dan Kemampuan Pegawai

   Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/ pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

2. Sarana Pendukung

   Yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/ gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).

UNMAS DENPASAR

3. Suprasarana

   Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Kemudian Menurut Wirawan (2018) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya:

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

   Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

   Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

UNMAS DENPASAR

2.5.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like* dan *dislike*", dari penilai, agar objektifitas penilai dapat terjaga. Kegiatan penilaian

ini adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut. Menurut Wirawan (2019) penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh siapa saja yang mengerti benar tentang penilaian kinerja pegawai secara individual. Kemungkinannya antara lain adalah: 1) Para atasan yang menilai bawahannya. 2) Bawahan yang menilai atasannya. 3) Anggota kelompok menilai satu sama sama lain. 4) Penilaian pegawai sendiri. 5) Penilaian dengan multisumber, dan 6) Sumber-sumber dari luar.

Menurut Rahayu (2021) terdapat lima faktor dalam penilaian kinerja yang popular, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliput: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kedisplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

UNMAS DENPASAR

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci pengembangan bagi pegawai di masa mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberitahukan

pegawai mengenai kemajuan pegawai tersebut, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

2.5.4 Indikator Kinerja

Nabawi (2019) mengemukakan indikator kinerja sebagai berikut:

1. Dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab

   Kemampuan penyelesaian pekerjaan pegawai sesuai prosedur dan tanggung jawab yang diberikan.
2. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang ada

   Penyelesaian pekerjaan oleh pegawai sesuai standar prosedur yang dimiliki perusahaan serta mengedepankan kualitas yang diberikan.
3. Mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan

   Kemampuan pegawai dalam menuntaskan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga tidak menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan.
4. Hadir tepat waktu

   Absensi kehadiran pegawai sesuai dengan ketetapan waktu yang sudah diatur.
5. Memiliki inisiatif

   Pegawai memiliki inovasi yang berguna dalam membantu penyelesaian pekerjaan yang lebih baik
6. Bekerja penuh ketelitian

   Pegawai melakukan pekerjaan dengan teliti sehingga dapat menghindari kesalahan yang dilakukan saat bekerja

UNMAS DENPASAR

7. Selalu menaati perintah dari atasan

   Pegawai mentaati perintah yang diberikan oleh atasan sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan terstruktur dan baik.

8. Mengutamakan kejujuran

   Pegawai selalu mengedepankan kejujuran dalam setiap pekerjaan yang dilakukan.

9. Memberikan gagasan yang inovatif

   Pegawai menyumbangkan gagasan-gagasan ataupun ide agar bisa memberikan kontribusi terhadap kemajuan perusahaan.

2.6 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dan terkait dengan penelitian yang sedang dilaksanakan antara lain :

1. Top*, et al.* (2020) melakukan penelitian yang berjudul *"Transformational Leadership Impact on Employee Performance"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Alat analisis menggunakan analisis regresi sederhana dengan jumlah sampel 252 responden. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT Erbil dan Sulaymaniyah di Kurdistan, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu

UNMAS DENPASAR

kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

2. Wardani & Eliyana (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance with Communication Satisfaction Mediation (Case Study of Frontliner Employees of PT Bank Muamalat, TBK Surabaya)"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pengambilan sampel data sebanyak 37 responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis data meliputi: Statistik Deskriptif, Analisis Jalur (Path Analisis Jalur, Pengujian Hipotesis, Pengujian Mediasi, Uji Validitas dan Reliabilitas. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk di Surabaya, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.
3. Chandrasekara (2019) melakukan penelitian yang berjudul *"The Effect Of Transformational Leadership Style On Employees Job Satisfaction And Job Performance: A Case Of Apparel Manufacturing Industry In Sri Lanka".* Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan kemudian dianalisis dengan analisis korelasi untuk menguji hipotesis dengan pengambilan sampel data sebanyak 70 responden. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Industri Manufaktur Pakaian Jadi di Sri Lanka, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas.

4. Rafia, *et al*. (2020) melakukan penelitian yang berjudul *"The Effect Of Transformational Leadership On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction And Employee Engagement "*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi Jawa Tengah yang aktif bekerja yang berjumlah 77 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah objek dan periode penelitiannya.

UNMAS DENPASAR

5. Hoxha (2019) melakukan penelitian yang berjudul *"Transformational and Transactional Leadership on Employee Performance"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan sampel terdiri dari 333 pemimpin dan bawahan dari berbagai tingkat manajerial, tanggung jawab pekerjaan, jenis kelamin, dan latar belakang pendidikan yang berbeda yang diambil dari sebuah perusahaan telekomunikasi di Malaysia. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah objek dan periode penelitiannya.
6. Saputri, *et al.* (2020) melakukan penelitian yang berjudul *"The Influence Of Training And Development To Employee Performance"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang telah mengikuti pelatihan karyawan sebanyak 35 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data melalui kuesioner, studi pustaka, dan observasi. Teknik yang digunakan untuk menganalisis data adalah regresi linier sederhana dan menguji hipotesis secara simultan dan parsial. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan

UNMAS DENPASAR

penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah objek dan periode penelitiannya.

7. Esthi & Savhira (2019) melakukan penelitian yang berjudul *"The Influence Of Work Training, Competence And Discipline Of Work On Employee Performance In PT. Lestarindo Perkasa"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Dengan populasi karyawan di PT. Lestarindo Perkasa dan pengambilan sampel dengan teknik sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 75 responden. Untuk pengumpulan data meliputi observasi, penyebaran kuesioner dan studi kepustakaan. Metode analisis yang digunakan
   adalah analisis linier berganda dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah objek dan periode penelitiannya.
8. Afroz (2018) melakukan penelitian yang berjudul *"Effects of Training on Employee Performance – A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Data untuk penelitian ini telah dikumpulkan melalui sumber primer yang berasal dari survei kuesioner. Sampel dari penelitian ini di Sektor Perbankan yang mencakup 150 karyawan dari 14 bank yang berlokasi di Distrik Tangail. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat

UNMAS DENPASAR

perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di sektor Perbankan Tangail, Bangladesh, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu pelatihan kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

9. Diliantari & Dewi (2019) melakukan penelitian yang berjudul *"Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Belmond yang berjumlah 181 orang karyawan tetap. Metode penentuan sampel menggunakan metode proporsional random sampling. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Hotel Belmond, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu pelatihan kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.
10. Setyabudi, *et al.* (2021) melakukan penelitian yang berjudul *"The Effect of Job Training on Employee Performance with Employee Status as a Moderating Variable"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja

UNMAS DENPASAR

karyawan. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 145 karyawan, yang terdiri dari 50 sampel karyawan tetap dan 95 sampel sebagai karyawan kontrak. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS 22 for Window, untuk menguji hubungan antar variabel dengan teknik analisis regresi berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT. Musi Hutan Persada, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu pelatihan kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

11. Nasution & Priangkatara (2022) melakukan penelitian yang berjudul *"Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 orang pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Langkat, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan

UNMAS DENPASAR

penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

12. Lesmana & Damanik (2022) melakukan penelitian yang berjudul *"The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on Employee Performance"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis linier berganda. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 291 orang pegawai. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.
13. Arif, *et al.* (2019) melakukan penelitian yang berjudul *"Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance"*. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Unit Pelaksana Teknis Jalan dan Jembatan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 47 orang.

UNMAS DENPASAR

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Unit Pelaksana Teknis Jalan dan Jembatan Provinsi Sumatera Utara, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

14. Juliati (2021) melakukan penelitian yang berjudul *"The Influence Of Organizational Culture, Work Ethos And Work Discipline On Employee Performance".* Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda yang didasarkan pada analisis deskriptif kualitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh sebanyak 53 responden. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah objek dan periode penelitiannya.
15. Sutaguna, *et al.* (2023) melakukan penelitian yang berjudul *"The Effect Of Competence, Work Experience, Work Environment, And Work Discipline On Employee Performance".* Hasil penelitian menunjukan bahwa tidak ada

UNMAS DENPASAR

pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus dengan jumlah sampel sebanyak 46 orang. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan kuesioner. Dari penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan terdapat perbedaan dan persamaan. Perbedaan yang nampak adalah dari segi lokasi penelitian dimana penelitian pertama dilaksanakan di PT. Makassar Megaputra Prima Telkomsel Distribution Center Makassar, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di LPD Padangsambian Denpasar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

UNMAS DENPASAR