

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan teori

1. Kinerja Karyawan

a). Pengertian kinerja karyawan

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan: Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Masram (2017:138) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut”.

Selanjutnya menurut Mangkunegara dalam Masram (2017:139) menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode tertentu.

b). Manfaat dan tujuan kinerja karyawan

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5) evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.

Menurut Rozarie (2017:64) menyebutkan penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/publik sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron dalam Rozarie (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Kemudian menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017:66) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- 1) Administrasi penggajian
- 2) Umpan balik kinerja
- 3) Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
- 4) Mendokumentasi keputusan kepegawaian

- 5) Penghargaan terhadap kinerja individu
- 6) Mengidentifikasi kinerja buruk
- 7) Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
- 8) Menetapkan keputusan promosi
- 9) Pemberhentian pegawai
- 10) Mengevaluasi pencapaian tujuan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

c). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan disiplin kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa disiplin bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Sebagaimana menurut Kasmir (2018:189-192) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

7) Kepemimpinan

Kepmimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

8) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Selanjutnya menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- 1) Efektivitas dan efisiensi.
- 2) Otoritas (wewenang).
- 3) Disiplin.
- 4) Inisiatif

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1) Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2) Otoritas (Wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3) Disiplin.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4) Inisiatif.

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

d) Jenis Jenis Kinerja Karyawan

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing

pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Robbins dalam Rozarie (2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

- 1) Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
- 2) Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku, kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
- 3) Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
- 4) Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dari suatu karyawan terdiri dari beberapa jenis yang memiliki tujuannya masing-masing

e) Indikator kinerja

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Hal tersebut dapat dinilai melalui beberapa hal seperti sebagaimana berikut disampaikan oleh beberapa ahli Menurut Simamora dalam Masram (2017:142) menyatakan “meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan yaitu:

- 1) Stabilitas dan Konsistensi. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya.
- 2) Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- 3) Efektivitas Individu Anggota Organisasi. Kriteria yang baik haruslah sensitive terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan.
- 4) Dapat diukur. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Sedangkan indikator kinerja menurut Kasmir (2018:208) adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas (Mutu) Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.
- 2) Kuantitas (jumlah) Untuk melihat kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang
- 3) Waktu (jangka waktu) Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya
- 4) Penekanan biaya Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.
- 5) Pengawasan Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan
- 6) Hubungan antar karyawan Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar karyawan dan atau antar pimpinan.

Menurut Masram (2017:147) unsur-unsur dalam kinerja adalah prestasi, ketaatan dan prakarsa. Dengan demikian tujuan ditetapkan indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

Dapat disimpulkan secara sederhana, indikator kinerja adalah uraian yang menggambarkan tentang suatu kinerja yang akan diukur dalam pelaksanaan suatu program terhadap tujuannya. Indikator menyampaikan secara spesifik apa yang diukur untuk menentukan apakah tujuannya telah tercapai.

2. Kompensasi

a). pengertian kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran. Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat.

Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung

Menurut Akbar, et al.,(2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Menurut Sutrisno (2017:181) “kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM)”.

Menurut para ahli di atas kompensasi dapat disimpulkan bahwa segala sesuatu yang berkaitan dengan imbalan yang telah di berikan perusahaan kepada karyawan nya atas hasil kerja nya.

b). Jenis Jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:118) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji/upah dan upah insentif; kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee* atau kesejahteraan karyawan).

1) kompensasi langsung di antaranya

- (a). Gaji pokok yang merupakan kompensasi yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Sedangkan gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur.
- (b). Upah adalah balas jasa yang di berikan kepada pegawai harian dengan pedoman perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.
- (c). Upah intensif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas standar

2) kompensasi tidak langsung di antaranya

- (a). Tunjangan karyawan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit liburan, hari merah, acara pribadi, mas istirahat , asuransi kesehatan dan program pensiun

(b) Tunjangan jabatan

Tunjangan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan

c) Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2019:198), bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi memiliki berbagai tujuan yang mungkin saling bertentangan dan mengandung permasalahan “*trade-offs*”. Secara terinci, tujuan-tujuan yang hendak dicapai diuraikan sebagai berikut:

1) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pencari pekerjaan. Karena banyak perusahaan bersaing untuk

memperoleh karyawan yang kompeten, maka ada baiknya perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Sehingga akan menarik para pencari kerja agar tertarik terhadap perusahaan tersebut.

2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak bersaing, maka akan banyak karyawan kompeten akan mengundurkan diri dari perusahaan. Untuk mencegah adanya hal tersebut, perusahaan harus menjaga agar perusahaan dapat tetap bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

3) Menjamin keadilan

Pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan bagi para pekerja. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting untuk diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya

manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Tujuan kompensasi sebenarnya hanya menjadi pedoman, agar sistem pengupahan semakin efektif bagi kedua pihak yaitu pemberi dan penerima kerja. Langkah-langkah diatas dapat dijadikan acuan untuk menentukan tingkat kompensasi yang baik, sehingga perusahaan dapat menjaga sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

Jadi kesimpulan tujuan kompensasi yaitu sebagai Ikatan kerja sama formal antara pemberi dan penerima kerja, di mana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau pemberi kerja membayar kompensasi sesuai dengan peraturan yang telah disepakati.

d). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Setiap karyawan memiliki besaran kompensasi yang berbeda-beda. Penentuan dan perbedaan upah dipengaruhi oleh beragam faktor, baik dari

dalam perusahaan maupun dari luar. Adapun Menurut Wibowo (2016: 175) faktor yang mempengaruhi kompensasi diantaranya:

1) *The Labor Market* (Pasar tenaga kerja)

Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya, apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pekerja yang berkualitas.

2) *The Economy* (Kondisi ekonomi)

Kondisi perokonomian, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

3) *The Government* (Pemerintah)

Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.

4) *Unions* (Perserikatan)

Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran. Apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.

5) *The Labor Budget* (Anggaran tenaga kerja)

Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja

6) *Who Makes Compensation Decision* (Pembuat keputusan kompensasi)

Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai kebawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan.

e). Waktu Pembayaran Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:127) Kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turnover* (pergantian) karyawan semakin besar. Kebijakan waktu pembayaran hendaknya berpedoman daripada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat.

f). Indikator kompensasi

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karena itu perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator. Menurut Simamora (2015:445) indikator kompensasi adalah

1) Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2) Bonus

Bonus adalah sejumlah pendapatan tambahan yang diberikan perusahaan di luar upah atau gaji pokok karyawan sebagai hadiah karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.

3) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan

4) Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pension, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

5) Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

3. Pengembangan Karier

a). Pengertian pengembangan karier

Setiap pegawai harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka agar dapat berprestasi lebih baik. Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Berikut merupakan pengertian pengembangan karir dari beberapa ahli

Menurut Sutrisno (2017:165) pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana peningkatan karir. Pengembangan karir berarti suatu organisasi/perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan

sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:180) pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Dubrin dalam Ramli & Yudhistira (2018:812) pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seorang karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya di perusahaan. Pengembangan karier merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawannya dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu yang dibutuhkan perusahaan sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu.

b). Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier

Seseorang yang berkarir akan menemukan banyak faktor yang akan mempengaruhinya untuk melakukan pengembangan. Muhlis et al. (2019:152) mengungkapkan terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan yaitu:

1) Prestasi kerja

Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar di pertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

2) Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

3) Mentor dan sponsor

Mentor adalah orang yang memberikan nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

4) Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

5) Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

c). Tujuan pengembangan karier

Sutrisno (2017:166) menjelaskan pengembangan karier bertujuan untuk:

- 1) Memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- 2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para pegawai yang berkualitas
- 3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi
- 4) Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

d). Tahapan Pengembangan Karier

Tahapan pengembangan karir menurut Masram dan Mu'ah (2017:447) yaitu:

- 1) Fase awal, menekankan perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaan.
- 2) Fase lanjutan, di mana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.

- 3) Fase mempertahankan, pada fase ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihny sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan, baik secara psikologis maupun finansial.
- 4) Fase pensiun, individu telah menyelesaikan satu karir, dan akan berpindah ke karir lain, dan individu memiliki kesempatan mengekspresikan aktualisasi diri.

e). Bentuk Bentuk Pengembangan Karier

Bentuk-bentuk pengembangan karir menurut Sugiharjo dan Rustinah (2017:447) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu :

1) Pendidikan dan pelatihan

Suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan

2) Promosi

Suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang

3) Mutasi

Bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi atau suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara

horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

f). Dimensi Dan Indikator Pengembangan Karier

Adapun dimensi pengembangan karir menurut Gomez, et al. dalam Tamalika (2017:163), yaitu :

- 1) Perencanaan karir (*career planning*), adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan yang didukung oleh departemen SDM untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Indikator perencanaan karir meliputi:
 - a) Kesesuaian minat dengan pekerjaan
 - b) Peluang pengembangan karir di dalam perusahaan
 - c) Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek
- 2) Manajemen karir (*career management*), adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengintegrasikan sumber daya manusia yakni memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawan guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan di masa depan. Indikator manajemen karir meliputi :
 - a) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia
 - b) Menyebarkan informasi karir
 - c) Publikasi lowongan pekerjaan
 - d) Pengalaman kerja
 - e) Pendidikan dan pelatihan

4. Disiplin Kerja

a). Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan merupakan fungsi sumber daya manusia yang keenam dari fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin banyak disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Hasibuan (2019:193), “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesiediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Latainer dalam Sutrisno (2019:87) mengartikan “disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku” Salah satu upaya untuk mengatasi penyebab tindakan indisipliner yang bertujuan untuk pertumbuhan organisasi yaitu memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Adanya disiplin kerja sangat bermanfaat dalam mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan dan kebijakan-

kebijakan yang berlaku pada perusahaan tersebut sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tujuan disiplin baik secara kelompok maupun perorangan adalah untuk mengarahkan tingkah laku seseorang pada realita yang harmonis dan untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselerasan antara hak dan kewajiban karyawan.

b). Jenis Jenis Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar dan prosedur organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Kurangnya kedisiplinan karyawan akan membuat perusahaan sulit mencapai hasil kerja yang optimal.

Sutrisno (2019:86) menyebutkan beberapa bentuk disiplin yang baik yang tercermin pada suasana, sebagai berikut:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- 5) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Perusahaan berperan mengelola karyawannya agar mampu mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga setiap karyawan bekerja dengan disiplin dan efektif. Berbagai aturan dan norma yang ditetapkan oleh suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar setiap karyawan dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan dan norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tulisan, skorsing, penurunan posisi bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Hal itu dilakukan bertujuan agar setiap karyawan bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Bila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja.

Mangkunegara (2017:129) menyatakan ada dua bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam mengarahkan karyawan untuk mematuhi aturan, yaitu:

- 1) Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.
- 2) Disiplin korektif, adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Hartatik (2018:190) mengemukakan beberapa jenis-jenis disiplin kerja, diantaranya yaitu

1) Disiplin Diri

Disiplin diri memiliki peran yang sangat besar untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, karyawan akan bertanggung jawab, dapat mengatur dirinya sendiri serta akan menghargai dirinya sendiri dan orang lain. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung dengan situasi lingkungan yang kondusif.

2) Disiplin Kelompok

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok memberikan peran sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Hal itu dapat terjadi jika setiap karyawan menanamkan disiplin kelompok. Karyawan dibiasakan bertindak

dengan cara berdisiplin. Kebiasaan bertindak disiplin ini merupakan awal terbentuknya kesadaran

3) Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan sikap dan iklim organisasi, dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin preventif mendorong sikap disiplin diri karyawan untuk dapat menjaga sikap tanpa adanya paksaan.

4) Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk mencegah karyawan melakukan perbuatan yang tidak baik atau melanggar peraturan pada organisasi tersebut.

5) Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Hukuman untuk disiplin progresif yang akan diberikan kepada karyawan seperti teguran secara lisan oleh atasan, di skorsing atau bahkan juga akan diberhentikan atau dipecat.

Adanya disiplin kerja dilakukan agar setiap karyawan patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan. Karyawan yang melakukan pelanggaran tata tertib perusahaan dalam bekerja akan diberikan sanksi secara bertahap sesuai dengan kesalahan yang diperbuat. Sanksi tersebut mulai dari yang

paling ringan hingga yang paling berat. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan yang melanggar aturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar

c). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pada umumnya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Helmi dalam Hartatik (2018:197) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua, yaitu :

1) Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku seperti disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

2) Faktor Lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar.

Pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:89) mengemukakan beberapa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin karyawan adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- 7) Diciptakan kebiasaan - kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Dari pendapat tersebut bahwa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja sangat perlu diperhatikan oleh setiap karyawan baik itu pimpinan maupun bawahan agar bersikap baik dan tidak menimbulkan pelanggaran terhadap kebijakan yang berlaku pada organisasi tersebut, seperti

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara meredakan kegelisahan para karyawan, di samping banyak hal di luar kompensasi yang mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Pemberian kompensasi yang mencukupi sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja dengan tenang.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan menjadi panutan untuk karyawannya. Para karyawan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari di lingkungan kerja.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Para karyawan akan mendapat suatu kepastian siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuat oleh karyawan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindung dan tidak akan berbuat hal serupa.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan agar tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Pimpinan yang memberi perhatian kepada karyawannya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan tersebut akan selalu

dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Menciptakan kebiasaan yang bersifat positif untuk mendukung tegaknya disiplin karyawan dalam perusahaan yaitu dengan saling menghormati, menghargai, dan menjaga hubungan yang baik antara sesama karyawan dan juga dengan atasan dalam lingkungan kerja

d). Indikator Disiplin Kerja

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah kerusakan atau kehilangan peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh tidak adanya sikap kehati-hatian.

Disiplin berusaha mencegah keterlambatan dan kemalasan kerja karyawan serta berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan peraturan dan ketentuan yang telah disepakati demi terwujudnya tujuan organisasi. Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik dan sebaliknya karyawan yang sering

melanggar atau mengabaikan perusahaan maka karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk.

Menurut Fathoni dalam Hartatik (2018:200), terdapat indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Keteladanan pimpinan
- 3) Keadilan
- 4) Pengawasan melekat
- 5) Sanksi hukuman
- 6) Ketegasan
- 7) Hubungan kemanusiaan

Dari pendapat Fathoni tersebut diketahui bahwa indikator yang memengaruhi disiplin kerja karyawan pada suatu organisasi sangat perlu diperhatikan oleh setiap pihak khususnya sebagai pemimpin. Disiplin kerja diterapkan agar seluruh karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku pada organisasi tersebut. Karyawan yang berdisiplin diri dalam bekerja akan menghasilkan pekerjaan yang baik juga. Indikator yang harus diperhatikan tersebut, yaitu:

- 1) Tujuan dan Kemampuan

Karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang rendah tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada akan menyebabkan terjadi indisipliner.

2) Keteladanan Pimpinan

Seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai dengan harapan karyawan karena pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya.

3) Keadilan

Aturan yang dibuat harus diberlakukan untuk semua karyawan tanpa memandang kedudukan. Sanksi yang diberikan juga harus merata kepada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran kerja.

4) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat merupakan tindakan nyata yang paling efektif karena pimpinan secara langsung mengawasi perilaku, gairah kerja dan prestasi kerja karyawan.

5) Sanksi Hukuman

Adanya sanksi hukuman menjadikan tindakan koreksi dan pencegahan pelanggaran peraturan terhadap karyawan yang menentang dan tidak mematuhi prosedur organisasi.

6) Ketegasan

Pemimpin harus tegas ketika memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran kerja agar karyawan berdisiplin diri dalam bekerja.

7) Hubungan Manusia

Disiplin bertujuan untuk mendidik karyawan agar mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada pada suatu organisasi, hal ini dilakukan agar menghasilkan kinerja yang baik

Adapun Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:94) indikator-indikator mengenai disiplin kerja antara lain:

- 1) Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- 2) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam instansi dan sebagainya.

Sedangkan menurut pendapat Rivai dalam Alfiah (2019) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut

- 1) Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja.
- 2) Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor.

- 3) Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
- 4) Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
- 5) Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

Disiplin kerja merupakan salah satu metode untuk memelihara keteraturan. Disiplin kerja berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan memberikan suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti,Tahun, institusi,peneliti	Judul	Variabel	Hasil
-----------	---	--------------	-----------------	--------------

1	Jurnal Ekonomi/Volume XXII, No. 01, Maret 2017: 83-94 ISSN : 2580-4901 Arifin Djakasaputra,Chris tina Catur Widayati, DOI: https://doi.org/10.24912/je.v23i3.388	Pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pt bank mandiri kcp jakarta kota	Motivasi kerja, gaya(X₁) kepemimpinan delegatif,(X₂) disiplin kerja,(X₃) kinerja karyawan(Y)	-Gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota - Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri KCP Jakarta Kota
2	Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.17 (1), 2019 ISSN : 1412-4521 Yohanes Susantoa ,Elda Veronicab DOI. https://doi.org/10.29259/jmbs.v17i1.4501	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Nonmedis RSUD Siti Aisyah Lubuklinggau	Kepemimpinan (X₁), Disiplin(X₂) komunikasi(X₃) kinerja karyawan(Y)	Disiplin Pegawai Non medis berpengaruh terhadap Kinerja di RSUD Siti Aisyah Kota Lubuklinggau, pengaruh tersebut di sebabkan oleh bahwa disiplin merupakan tolok ukur keberhasilan dalam pelayanan medis di RSUD Siti Aisyah.

3	Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume 3, Nomor 2 , September 2020 ISSN : 2623-2634 M. Fizardian Arismunandar, Hazmanan Khair DOI: http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v3i2.5129	Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi(X_1), analisis jabatan(X_2), pola pengembangan karir(X_3) kinerja karyawan(Y)	-analisis jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, -pola pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis Volume 26 No. 2, Agustus 2021 ISSN : 2089-8002 Surya Nugraha, Reniaty DOI https://doi.org/10.35760/eb.2021.v26i2.3295	Pengaruh penilaian kinerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada direktorat jenderal pajak area kota pangkalpinang	Penilaian kinerja(X_1) Kompensasi(X_2), kepuasan kerja(X_3) kinerja pegawai(Y)	terdapat pengaruh antara penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai. Kedua, tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Ketiga, terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

5	E-Jurnal Manajemen, Vol. 11, No. 2, 2022 : 277-296 ISSN : 2302-8912 Ni Wayan Anik Sugianti Ni Wayan Mujiati DOI: https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i02.p04	Peran motivasi kerja memediasi kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan inspektorat kota denpasar	Kepemimpinan transformasional(X_1), Disiplin Kerja(X_2) Kinerja Karyawan(Y)	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar
6	Jurnal Ekonomi Dan Bisnis- VOL.20.NO.2(2022) ISSN :1412-6324 Sri Setyaningsih Adrie Frans Assa DOI https://doi.org/10.31253/pe.v20i2.1007	Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja	Disiplin kerja(X_1), pengembangan karir(X_2) motivasi kerja (X_3),kinerja karyawan (Y)	Disiplin kerja, pengembangan Karir, motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9 No. 2 Maret 2022 ISSN : 2654-5837	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Disiplin kerja, (X_1) Kinerja karyawan(Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja

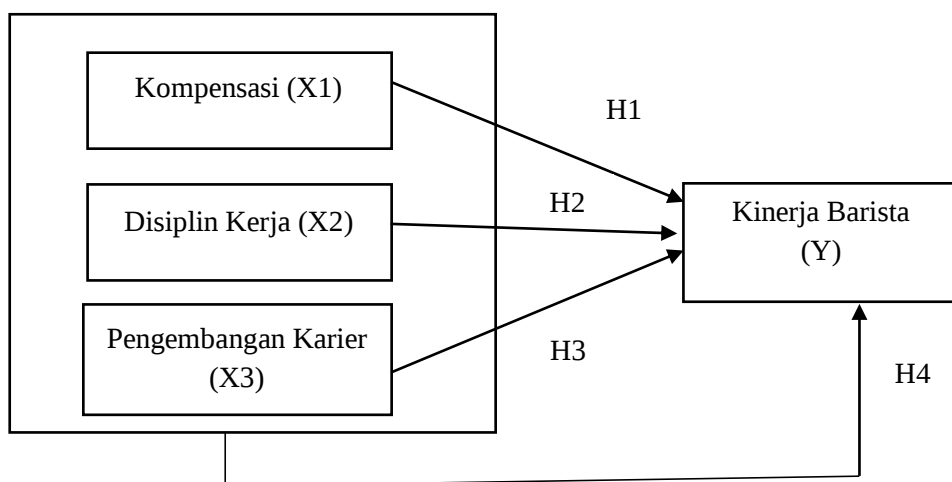
	Edi Wanda DOI https://doi.org/10.34308/eqien.v9i2.358	Pada cv. Kp rizki perkasa di gampong babah krueng Kecamatan Beutong kabupaten nagan raya		memiliki pengaruh dalam meningkatkan terhadap kinerja karyawan CV. KP Rizki Perkasa di Gampong Babah Krueng Kecamatan Beutong Kabupaten Nagan Raya, dengan koefisien sebesar 0.181,
8	Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9 No. 2 Maret 2022 ISSN: 2654-5837 Yuni Putri Maulani DOI https://doi.org/10.34308/eqien.v9i2.359	Analisa karakteristik pekerjaan, disiplin kerja, dan pengembangan karir Terhadap kinerja karyawan	Karakteristik pekerjaan,(X₁)disiplin kerja,(X₂) pengembangan karir,(X₃) Kinerja karyawan(Y)	Disiplin Kerja (X₂) dan Pengembangan Karir (X₃) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. AntaraKata Group Semarang
9	Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9 No. 2 Maret 2022 Utami Madya Ayu Nabila, Dadan Ahmad Fadili	Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan pada pt surya madistrindo tbk karawang	Kompensasi,(X₁) Kepuasan kerja(X₂),kinerja karyawan (Y)	dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X₁)secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

	Made Teguh Santoso ISSN : 2654-5837 DOI https://doi.org/10.34308/eqien.v9i2.448			
10	Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11No. 1 Juli 2022 ISSN :2654-5837 Udi kusuma Pompong udi setiadi DOI https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.685	Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada pt era mulia abadi sejahtera di malang	Kompensasi,(X_1) pengembangan karir,(X_2) kinerja karyawan(Y)	-Hasil pengujian hipotesis satu membuktikan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. -Hasil pengujian hipotesis dua membuktikan bahwa ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran yang menjelaskan dari suatu proses penelitian secara konseptual antara hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Oleh karena itu perlu adanya analisis tentang

pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya, yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini yaitu kompensasi, disiplin kerja dan pengembangan karier. Sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja Barista. Berdasarkan tinjauan teoritis diatas maka dapat disimpulkan gambaran penelitian sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Di dalam melakukan penelitian kuantitatif biasanya peneliti menentukan terlebih dahulu hipotesis yang akan dijadikan rujukan sementara terhadap jawaban sementara dari hasil penelitian. Hipotesis merupakan gambaran hasil yang akan di dapatkan oleh peneliti dari proses penelitian.

hipotesis dikatakan berdasarkan teori, tetapi bukan berarti isinya selalu sepenuhnya benar. Untuk itu diperlukan data empiris untuk menguji apakah jawaban yang diberikan dalam hipotesis masih sesuai.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil rumusan hipotesis yang merupakan dugaan sementara dari penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja Barista

Menurut Nurcahyo (2015:156) mengatakan bahwa “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang seimbang dengan pengharapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategis usaha perusahaan

Menurut hasil penelitian yang dilakukan Utami Madya Ayu 2022 dapat disimpulkan bahwa Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan artinya semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin baik juga kinerja karyawan nya. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁ kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Barista

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Barista

Menurut Hasibuan (2019:193), “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya disiplin kerja sangat bermanfaat dalam mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada perusahaan tersebut sehingga akan menghasilkan kinerja

yang optimal. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi.

Menurut hasil penelitian Edi Wanda (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin baik terhadap kinerja karyawan nya. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang di ajukan dalam peneltian ini adalah:

H2 : disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja Barista

3. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja Barista

Menurut Dubrin dalam Ramli & Yudhistira (2018:812) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Penelitian yang dilakukan Rosalina (2016) pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena pengembangan karier merupakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan nya untuk meningkatkan kinerja karyawan nya. Jadi berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah

H3 : Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja Barista

4. Kompensasi, disiplin kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja Barista

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Irwan dan Gunawan (2017) yang telah melakukan penelitian dengan judul “pengaruh disiplin kerja, pengembangan karier dan kompensasi terhadap kinerja karyawan permata Bank makassar” yang menyatakan bahwa faktor berupa disiplin kerja, pengembangan karier, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Permata bank Makassar. Artinya bahwa apabila disiplin kerja, pengembangan karier, dan kompensasi ditingkatkan secara bersama-sama maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan begitu juga sebaliknya. Maka berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan hipotesis yang diambil adalah

H₄ : Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karier Berpengaruh Secara Siliultan Terhadap Kinerja Barista