

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori Harapan dikemukakan oleh Victor Vroom yang mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan. Teori harapan memprediksikan para pekerja akan mengerahkan segenap usaha keras apabila mereka menganggap ada hubungan yang kuat antara upaya dengan kinerja, kerja keras dengan imbalan dan imbalan dengan terpenuhinya tujuan pribadi. Hubungan dalam teori ini adalah:

a. Hubungan usaha dengan kinerja.

Hubungan usaha dengan kinerja merupakan probabilitas yang dirasakan oleh individu bahwa mengerahkan sejumlah upaya tertentu akan menghasilkan kinerja. Dalam istilah yang lebih praktis, karyawan akan termotivasi untuk bekerja keras tingkat upaya yang tinggi ketika mereka yakin itu akan menghasilkan kinerja yang baik.

b. Hubungan kinerja dengan penghargaan.

Hubungan kinerja dengan penghargaan merupakan sejauh mana individu percaya bahwa kinerja pada tingkat tertentu akan mengarah pada pencapaian hasil yang diinginkan. Pencapaian hasil atau penghargaan itu seperti: bonus, kenaikan gaji, atau promosi jabatan (pengembangan karir).

c. Hubungan penghargaan dengan tujuan pribadi.

Hubungan penghargaan dengan tujuan pribadi merupakan sejauh mana organisasi imbalan memuaskan tujuan atau kebutuhan pribadi individu dan daya tariknya imbalan potensial bagi individu tersebut. Penilaian yang baik akan mengarah pada penghargaan organisasi seperti: bonus, kenaikan gaji, atau promosi; dan bahwa imbalannya akan memuaskan tujuan pribadi karyawan. (Robbins dan Judge, 2015:150).

2. Kinerja Karyawan

a. Definisi kinerja karyawan

Menurut Ibrahim (2016) “kinerja atau *performance* adalah melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Definisi lain dari “kinerja adalah kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu” (Sinambela, 2016). Kemudian definisi menurut Bernaldin, dkk dalam Sudaryono (2017:68) “kinerja adalah rekaman tentang hasil yang diproduksi pada suatu tugas dalam waktu tertentu”. Dari pengertian beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan sesuatu kegiatan yang merupakan hasil dari yang diproduksi pada suatu tugas sesuai tanggung jawab dalam waktu tertentu.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Flippo dalam Ibrahim (2016:86) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, iklim kerja, dukungan organisasi, disiplin kerja, motivasi dan kemampuan karyawan.

Menurut Sinambela (2016) kinerja karyawan dipengaruhi oleh:

1) Kompetensi individu orang yang bersangkutan

Kemampuan dan keterampilan melakukan pekerjaan dibagi menjadi dua yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2) Dukungan organisasi

3) Dukungan manajemen.

Dari beberapa faktor diatas, maka dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya faktor internal antara lain: kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi pegawai dan faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen.

c. Dimensi kinerja karyawan

Menurut Robbins (2012:155) dimensi kinerja karyawan terdiri dari

1) Kuantitas hasil kerja yaitu jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan, prestasi kerja yang dicapai karyawan dan pencapaian target pekerjaan karyawan.

2) Kualitas hasil kerja yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya).

Ini berkaitan dengan bentuk keluaran seperti keterampilan, kepuasan pelanggan, ataupun inisiatif.

3) Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Hal ini dapat kita lihat dari tingkat kehadiran karyawan, ketaatan karyawan dalam bekerja.

d. Tujuan dan manfaat kinerja karyawan

Menurut Rivai (2010:311) tujuan kinerja terdiri dari beberapa diantaranya adalah :

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
- 3) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- 4) Meningkatkan motivasi kerja.
- 5) Meningkatkan etos kerja.
- 6) Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 8) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
- 9) Membantu menempatkan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
- 10) Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

Manfaat kinerja karyawan

Menurut Rivai (2013: 315) dalam Susela (2017) kinerja terdiri dari beberapa manfaat diantaranya adalah:

- 1) Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
- 2) Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
- 3) Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
- 4) Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
- 5) Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk di seluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

e. Indikator kinerja karyawan

Menurut Busro (2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2006: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2006: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3) Ketepatan Waktu;

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2006: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

(4) Efektivitas;

Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi tenaga, uang, teknologi dan bahan baku dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya (Robbins, 2006: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya

yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

(5) Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2006: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja di segala aspek, efektivitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan yang melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

3. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Menurut Uno, dkk (2018) “kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan seseorang yang dinyatakan kompeten di bidang tertentu yang menguasai kecakapan kerja atau keahlian selaras dengan tuntutan bidang kerja yang bersangkutan.”. Definisi lain dari “kompetensi adalah sikap seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan” (Amstrong, 2004:8; dalam Anggraeni, 2018). Kemudian definisi lain “kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif atau kinerja yang unggul” (George

Klemp dalam Isbiantoro, 2019). Dari definisi menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan melaksanakan pekerjaan secara memuaskan dilandasi keterampilan dan pengetahuan yang menghasilkan kinerja yang unggul.

b. Faktor yang mempengaruhi kompetensi :

Menurut Zwell dalam Jufri (2018) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keyakinan yaitu nilai-nilai keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku.
- 2) Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.
- 3) Pengalaman keahlian membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang bisa ahli dalam bidangnya karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki seperti pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
- 4) Karakteristik kepribadian.
- 5) Motivasi merupakan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual

dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

- 6) Isu emosional adalah kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya.
- 7) Kemampuan Intelektual yaitu kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis yang dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran.
- 8) Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:
 - a) Praktek rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
 - b) Semua penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
 - c) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
 - d) Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.

c. Tujuan Kompetensi

Menurut Hutapea, dkk (2008) dalam Ayuningrum (2010) ada beberapa tujuan kompetensi antara lain:

- 1) Pembentukan pekerjaan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Kompetensi perilaku

digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

- 2) Evaluasi pekerjaan sehingga disiplin kerja dari suatu karyawan dapat dinilai. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi
- 3) Rekrutmen dan seleksi digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.
- 4) Pembentukan dan Pengembangan organisasi yaitu kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif dan kreatif .
- 5) Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan apabila kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi apabila semua orang ke arah organisasi yang produktif dan kreatif.
- 6) Pembelajaran organisasi yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.
- 7) Manajemen karir dan penilaian potensi karyawan digunakan untuk membantu perusahaan atau organisasi menciptakan pengembangan ruang karir bagi karyawan serta membantu karyawan untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 8) Sistem imbal jasa, imbalan jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi

individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, sistem kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan sistem imbal jasa yang berlaku dalam perusahaan.

d. Dimensi Kompetensi

Menurut Burso (2018) kompetensi terdiri dari beberapa dimensi seperti:

1) Dimensi pengetahuan

Dimensi pengetahuan adalah pemikiran analisis, pengambilan keputusan, peningkatan pengetahuan yang dimiliki, orientasi pencapaian prestasi;

2) Dimensi keterampilan

Dimensi keterampilan adalah keterampilan komunikasi tertulis, komunikasi lisan, dorongan peningkatan keterampilan, dorongan peningkatan keterampilan, dorongan menjadi pribadi dan inisiatif.

3) Dimensi kemampuan

Dimensi kemampuan adalah kemampuan kerja kelompok, kemampuan pengembangan diri.

e. Jenis Kompetensi

Menurut Busro (2018) jenis kompetensi dibagi menjadi dua yaitu:

1. Kompetensi ambang batas (*threshold competencies*) adalah karakteristik utama (pengetahuan atau keahlian dasar) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan.

2. Kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkompentensi karyawan tinggi dan rendah

f. Indikator Kompetensi

Menurut Busro (2018) indikator kompetensi meliputi:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) meliputi kemampuan berpikir secara sistematis terhadap sesuatu yang kompleks; kreatif; dan menguasai ilmu tentang pekerjaan tersebut.
- 2) Pemahaman (*understanding*) meliputi kedalaman kognitif dan afektif seseorang berupa pemahaman yang baik tentang karakteristik, dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 3) Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis seseorang seperti kejujuran, keterbukaan, dan demokratis.
- 4) Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan seperti metode kerja yang dianggap lebih efektif, dan efisien.
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar seperti reaksi terhadap krisis ekonomi, dan perasaan terhadap kenaikan gaji.
- 6) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan seperti kemampuan, keterampilan meliputi kemampuan menciptakan peluang baru; kemampuan mempengaruhi,

membujuk atau meyakinkan orang lain; pandai mencari informasi yang lebih luas.

4. Pengembangan Karir

a. Definisi pengembangan karir

Menurut Sinambela (2016) “pengembangan karir adalah suatu promosi yang diperoleh seseorang dalam suatu organisasi yang merupakan kewajiban bagi seorang karyawan dan organisasi dalam mengembangkan karir”. Definisi lain mengenai “pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir karyawannya yang disebut manajemen karir yang terdiri dari merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir berguna untuk memotivasi karyawan dalam bekerja dan merupakan hasil dari perencanaan karir individu ” (Sinambela,2016). Sedangkan menurut Mathis dalam Isbiantoro (2019:29) “pengembangan karir adalah urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya, mulai staf, pimpinan tingkat paling bawah, pimpinan menengah, hingga pimpinan”. Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan promosi yang diperoleh seseorang dalam suatu organisasi dari tingkat paling bawah hingga pimpinan serta kewajiban bagi individu dan organisasi dalam melaksanakannya

b. Tujuan dan manfaat pengembangan karir

Menurut Burso (2018) tujuan pengembangan karir yaitu untuk mewujudkan kegiatan organisasi dalam membantu karyawan melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya; mengembangkan diri dalam

usaha meningkatkan kemampuan yang perlu disesuaikan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi *profit* maupun *non profit* tempat bekerja; dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting yang terdapat di dalam struktur organisasi.

Menurut Busro (2018) terdapat manfaat pengembangan karir yaitu untuk membantu dalam pengembangan suplai pegawai internal, menurunkan perputaran pegawai, mendorong pegawai untuk lebih menggali kemampuan potensial, memotivasi pegawai untuk tumbuh dan berkembang dan manfaat terakhir untuk membantu para anggota kelompok agar siap untuk jabatan penting, persiapan ini akan membantu pelaksanaan rencana kegiatan yang telah disetujui.

c. Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Busro (2018) Pengembangan karir dipengaruhi oleh Pendidikan formal, pendidikan nonformal, pengalaman kerja, sikap atasan, prestasi kerja, bobot pekerjaan dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, lowongan jabatan, kemampuan manajerial, integritas dan loyalitas terhadap organisasi, kemampuan komunikasi lisan dan tulis, produktivitas kerja

Menurut Mondy (2008:212) terdapat faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu:

1) Dukungan manajemen puncak

Dukungan kepemimpinan merupakan kegiatan yang berdampak, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia yang ditunjukkan oleh para eksekutif dengan cara aktif mengambil bagian dalam pelatihan dan

memberikan sumber yang dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan yaitu.

2) Komitmen para *spesialis* dan *generalis*

Komitmen para *spesialis* dan *generalis* merupakan dukungan dari manajer baik *spesialis* dan *generalis* yang berkomitmen dalam proses pelatihan dan pengembangan dengan tanggung jawab yang memberikan keahlian teknis supaya mencapai keberhasilan proses pelatihan dan pengembangan karir.

3) Kemajuan teknologi

Teknologi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pelatihan dan pengembangan karir terutama dalam penggunaan komputer dan internet yang secara dramatis mempengaruhi fungsi bisnis.

4) Kompleksitas organisasi

Struktur organisasi yang lebih datar mempengaruhi pelatihan dan pengembangan karir karena lebih sedikitnya level manajerial membuat tugas individu dan tim semakin diperluas dan diperkaya dengan tujuan karyawan lebih banyak waktu untuk menjalankan pekerjaan dan tugas lebih kompleks dari yang biasa dikerjakan sebelumnya.

e. Dimensi pengembangan karir

Menurut Simamora (2006:412) dalam Marwah (2018) mengemukakan dimensi pengembangan karir meliputi :

1) Merencanakan karir

Merencanakan karir adalah suatu proses dimana individu dapat pengambilan langkah untuk mencapai tujuan. Perencanaan karir

merupakan proses untuk menyadari diri sendiri terhadap peluang, identifikasi tujuan-tujuan, penyusunan program kerja, pendidikan, pengalaman. Perencanaan karir meliputi pengenalan diri, Identifikasi tujuan karir, konseling karir, dan sikap terhadap karir.

2) Manajemen karir

Manajemen karir adalah proses organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawan agar terdapat kumpulan orang yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan di masa yang akan datang.

f. Indikator pengembangan karir

Menurut Dr. Muhammad Busro (2018:281) indikator pengembangan karir yaitu:

1) Kejelasan karir

Kejelasan karir berfungsi memberikan informasi perencanaan karir yang transparan dan pendidikan kejuruan yang terstruktur kepada karyawan.

2) Pengembangan diri

Pengembangan diri mencakup segala sesuatu untuk meningkatkan kesadaran dan identitas diri, mengembangkan bakat dan potensi, membangun sumber daya manusia, dan meningkatkan kinerja.

3) Peningkatan kinerja dan kualitas

Indikator peningkatan kinerja dan kualitas merupakan siklus proses yang terstruktur untuk meningkatkan sistem, dan alur kerja dalam

suatu organisasi atau aktivitas didasarkan pada pendekatan tim dan membutuhkan tim pengembangan yang terdiri dari staf dan bidang fungsional dan tingkatan yang berbeda dalam organisasi.

5. Disiplin Kerja

a. Definisi disiplin kerja

Menurut Yuswardi (2019) “disiplin kerja adalah kebiasaan diri, mampu secara sukarela mematuhi aturan dan norma yang berlaku, bertujuan untuk mencapai segala sesuatu yang diharapkan”. Definisi lain “disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan” (Sinambela, 2016). Kemudian definisi lainnya “disiplin kerja adalah mentaati semua peraturan yang ada di perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis dan tidak menolak adanya sanksi sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. “Dari beberapa pengertian disiplin kerja menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kebiasaan dalam mengendalikan perilaku diri dalam menaati peraturan yang ada, siap menerima sanksi apabila melanggar dan digunakan pimpinan untuk mengetahui perubahan perilaku karyawan.

b. Tujuan dan manfaat disiplin kerja

Tujuan disiplin kerja adalah untuk mencapai suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang perlu, seandainya tidak ada perintah dari instruktur atau pimpinan. Tujuan disiplin kerja juga untuk mengurus atau mengarahkan tingkah laku pada relasi yang harmonis dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan (Farida,dkk, 2016).

Menurut Ilah (2020) manfaat disiplin kerja yaitu karyawan mampu mendapatkan suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaanya.

c. Jenis disiplin kerja

Menurut Siagian (2006) dalam Hidayat (2018) ada dua jenis disiplin kerja dalam organisasi, yaitu terdiri dari:

1) Pendisiplinan Preventif

Merupakan pendisiplinan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

2) Pendisiplinan Korektif

Jika ada karyawan melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, maka akan dikenakan sanksi indiscipliner kepadanya. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

d. Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Menurut Singodimedjo (2000) dalam Anggraeni (2018:37), faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain :

1) Jumlah kompensasi

Besar kecilnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi tegaknya kedisiplinan.

2) Apakah ada model pemimpin dalam organisasi

Pemimpin dalam suatu organisasi akan dijadikan sebagai panutan pegawai, dan nantinya para bawahan akan meniru apa yang dilihat setiap harinya.

3) Apakah ada aturan yang jelas yang bisa dijadikan pedoman

Para pegawai mau melakukan kedisiplinan apabila terdapat peraturan yang jelas, pasti dan diinformasikan kepadanya.

4) Kepemimpinan keberanian untuk mengambil tindakan

Terhadap pelanggar sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai merasa bahwa dirinya terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5) Apakah ada pengawasan pimpinan

Berfungsi untuk mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat sesuai yang telah ditetapkan.

6) Apakah ada kepedulian terhadap karyawan

7) Kebiasaan-kebiasaan yang baik

Hal ini misalnya saling menghormati, memberikan pujian yang sesuai dengan tempat dan waktunya akan mendorong pegawai bertindak disiplin.

e. Dimensi disiplin kerja

Rivai (2004) menyatakan bahwa dimensi untuk mengukur disiplin kerja adalah :

1) Kehadiran.

Karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Mematuhi standar kerja.

Hal ini dapat dilihat dari tingkat tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4) Kewaspadaan yang tinggi.

Karyawan dengan tingkat kewaspadaan yang tinggi selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan teliti dalam bekerja, serta selalu menggunakan barang secara efektif dan efisien.

5) Bekerja secara etis.

Beberapa karyawan mungkin bertindak tidak sopan atau tidak pantas terhadap pelanggan. Ini adalah bentuk Tindakan *indisipliner*, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

f. Indikator disiplin kerja

Menurut Rivai dalam Kusumawati (2019) menjelaskan terdapat beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi, yaitu sebagai berikut

1) Kehadiran

Disiplin diukur oleh indikator yang paling dasar, karyawan yang sering datang terlambat atau pulang lebih cepat biasanya memiliki kedisiplinan yang rendah.

2) Ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja.

Ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja adalah karyawan yang melakukan tugasnya sesuai dengan prosedur kerja dan mengikuti pedoman kerja yang telah ditetapkan merupakan karyawan yang taat pada peraturan.

3) Ketaatan pada standar kerja.

Ketaatan pada standar kerja adalah besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Tingkat kewaspadaan tinggi yaitu dalam bekerja karyawan harus melakukan tugas dengan waspada dan penuh kehati-hatian dan melakukan tugas dengan efektif dan efisien

5) Bekerja etis.

Bersikap baik dan sopan ke pelanggan atau rekan kerja merupakan salah satu bentuk wujud disiplin kerja pegawai, sehingga jika terjadi tindakan yang tidak sopan atau tidak etis merupakan suatu bentuk tindakan disipliner.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat beberapa jurnal yang menjadi acuan atau penelitian terdahulu, hasil penelitian terdahulu itu terdiri dari :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1	Achmad,dkk (2018) Jurnal Mirai Management Volume : 3, Nomor : 2 ISSN : 2597-4084	Variabel Independen (X1): Motivasi Variabel Independen (X2): Kompetensi Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan Variabel Mediasi (Z) : Disiplin Kerja	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. 7. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.
2	Alam,dkk (2019) Jurnal Mirai Management Terakreditasi Nasional Volume : 4, Nomor : 1 e-ISSN : 2597 – 4084, Halaman : 17-42	Variabel Independen (X1): Kompetensi Variabel Independen (X2): Budaya Organisasi Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan Variabel Mediasi (Z) : Disiplin Kerja	1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. 7. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Ariyanto,dkk (2018) Jurnal Riset Ekonomi ISSN : 1979-4800 e-ISSN : 2580-8451	Variabel Independen (X1): <i>Teamwork</i> Variabel Independen (X2): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. <i>Teamwork</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Teamwork</i> , disiplin kerja, dan kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan melalui moderasi <i>Perceived Organizational Support</i> .

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	Halaman : 180-190	Variabel Mediasi (Z) : <i>Perceived Organizational Support</i>	
4	Budiharta, dkk (2020) Jurnal Ilmu Administrasi Volume 2, Nomor 1 E-ISSN: 2685-2527 Halaman 62-72.	Variabel Independen (X1): Kompetensi Variabel Independen (X2): Pengembangan Karir Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
5	Cesilia, dkk (2017) Jurnal EMBA Volume : 5 Nomor : 2 ISSN : 2303-1174 Halaman : 426 - 434	Variabel Independen (X1): Disiplin Kerja Variabel Independen (X2): Perencanaan karir Variabel Independen (X3): Kompetensi Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Perencanaan Karir dan Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 3. Perencanaan Karir secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 4. Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
6	Dewi. (2019) Accumulated Journal Volume : 1, Nomor : 2 ISSN : 2656-4203 Halaman : 132-141	Variabel Independen (X1): Kompensasi Variabel Independen (X2): Pengembangan karir Variabel Independen (X3): Lingkungan kerja Variabel Independen (X4): Budaya Organisasi Variabel Dependen (Y): Disiplin kerja	1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. 2. Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. 3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. 4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja . 5. Kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
7	Dhermawan, dkk (2012) Jurnal Manajemen,	Variabel Independen (X1): Motivasi	5. Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 6. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Volume : 6 Nomor : 2 ISSN : 173-184 Halaman : 173-183	Variabel Independen (X2): Lingkungan kerja Variabel Independen (X3): Kompetensi Variabel Independen (X4): Kompensasi Variabel Dependen (Y1): Kepuasan Variabel Dependen (Y2): Kinerja	7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja 8. Motivasi, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 9. Motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
8	Ernawati,dkk(2018) Jurnal Ilmiah Ekonomi. P-ISSN: 1907-1603 E-ISSN: 2549-8991 Halaman : 331-341	Variabel Independen (X1): Kompensasi Variabel Independen (X2): Kompetensi Variabel Independen (X3): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Firdaus (2017) Jurnal JOM Fekon Volume : 4 Nomor : 1 ISSN : 311-322 Halaman : 311-322.	Variabel Independen (X1): Pemberian Insentif Variabel Independen (X2): Kompetensi Variabel Independen (X3):Beban Kerja Variabel Dependen (Y): Disiplin Kerja	10.Pemberian insentif berpengaruh terhadap disiplin kerja. 11. Kompetensi karyawan berpengaruh terhadap disiplin kerja. 12.Beban kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja. 13.Pemberian insentif, kompetensi karyawan dan beban kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.
10	Hafni. 2019 Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial ISSN : 2442-6024 e-ISSN : 2442-7063 Halaman 1-131	Variabel Independen (X1): Supervisi Variabel Independen (X2): Kompetensi Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan Variabel Mediasi (Z) : Disiplin Kerja	1. Supervisi berpengaruh langsung dan positif terhadap disiplin kerja. 2. Kompetensi berpengaruh langsung dan positif terhadap disiplin kerja. 3. Supervisi berpengaruh secara simultan terhadap kompetensi. 4. Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kompetensi. 5. Supervisi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. 6. Disiplin kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
			<p>7. Kompetensi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>8. Supervisi, disiplin, kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>
11	<p>Hakim,dkk (2021)</p> <p>Journal of Management & Business.</p> <p>Volume : 4 Issue : 1 ISSN : 2598-831X e-ISSN : 2598-8301 Halaman : 98 – 115</p>	<p>Variabel Independen (X1): Kepemimpinan</p> <p>Variabel Independen (X2): Kompetensi</p> <p>Variabel Independen (X3): Kompensasi</p> <p>Variabel Dependen (Y):Kinerja</p> <p>Variabel Mediasi (Z) : Disiplin Kerja</p>	<p>1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.</p> <p>2. Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.</p> <p>3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>5. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. Kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.</p>
12	<p>Illah, dkk (2020)</p> <p>Jurnal Manajerial Bisnis</p> <p>Volume : 3 Nomor : 3 ISSN : 2597-503X.</p>	<p>Variabel Independen (X1): Pengembangan Karir</p> <p>Variabel Independen (X2): Kompensasi</p> <p>Variabel Dependen (Y): Kinerja</p> <p>Variabel Mediasi (Z) : Disiplin Kerja</p>	<p>1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap disiplin kerja.</p> <p>2. Kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja.</p> <p>3. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>
13	<p>Irwan, dkk (2017)</p> <p>Jurnal Mirai Management</p> <p>Volume 2 , ISSN: 2597-4084</p>	<p>Variabel Independen (X1): Disiplin Kerja,</p> <p>Variabel Independen (X2):Pengembangan Karir</p> <p>Variabel Independen (X3): Kompensasi</p> <p>Variabel Dependen (Y): Kinerja</p>	<p>1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Pengembangan Karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
14	Lestari (2020) Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume : 3 Nomor : 1 ISSN : 93-110	Variabel Independen (X1): Disiplin Kerja Variabel Independen (X2): Pelatihan Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 2. Pelatihan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan 3. Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
15	Lusianita (2021) Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP) Volume : 7 Nomor : 1 ISSN : 2302-2698 e-ISSN : 2503-2887 Halaman : 128-135	Variabel Independen (X1): Pengembangan SDM Variabel Independen (X2): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
16.	Marjanuardi, dkk (2019) Jurnal Benefits Volume : 4 ISSN : 560-569 Hal 560-569.	Variabel Independen (X1): Disiplin kerja Variabel Independen (X2): Loyalitas Variabel Independen (X3): Pengembangan karir Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Loyalitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Disiplin kerja, loyalitas, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
17	Mulyanto (2021) Jurnal STIE Semarang. Volume : 13, Nomor : 1 ISSN : 2085-5656	Variabel Independen (X1): Kepemimpinan Variabel Independen (X2): Kompetensi Variabel Independen (X3): Perancangan Anggaran	1. Kepemimpinan, diklat tidak berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi. 2. Kompetensi, perencanaan anggaran, lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. 3. Kepemimpinan, perencanaan anggaran berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	e-ISSN :2252-7826 DOI : 10.33747	Variabel Independen (X4): Diklat Variabel Independen (X5): Lingkungan kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan Variabel Intervening (M1): Motivasi Variabel Intervening (M2) : Disiplin Kerja	4. Kompetensi tidak berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 5. Diklat tidak berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 6. Lingkungan kerja terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. 7. Kepemimpinan, perancangan anggaran, diklat, motivasi, disiplin kerja berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 8. Kompetensi, lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 9. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan, kompetensi, perencanaan anggaran, diklat dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan disiplin kerja.
18	Panjaitan,dkk (2019) Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB). Volume : 17, Nomor : 2 p-ISSN : 1412-0593 ISSN : 2685-7294 Halaman : 226-237	Variabel Independen (X1): Kompetensi Variabel Independen (X2): Sumber Daya Manusia Variabel Independen (X3): Pengembangan Karir Variabel Independen (X4): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Sistem informasi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dan disiplin kerja. 2. Pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. 3. Sistem informasi sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Sistem informasi sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir dan disiplin kerja. 5. Pengembangan karir dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Kompetensi memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. 7. Kompetensi mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 8. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Pesik (2019) Jurnal EMBA Volume : 7 Nomor : 3	Variabel Independen (X1): Disiplin Kerja Variabel Independen (X2): Pengembangan Karir	Disiplin dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	ISSN : 05881687 Halaman 3929-3937.	Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	
20	Rahadi (2019) Firm Journal of Management Studies Volume. : 4, Nomor : 2 ISSN : 113-129 Halaman 113-128	Variabel Independen (X1): Pengembangan Karir Variabel Independen (X2): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan Variabel Dependen (Y): Kepuasan Kerja	1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Pengembangan karir memiliki berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 3. Disiplin kerja memiliki berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. 4. Disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
21	Sumbang,dkk (2017) Jurnal Keuda Volume : 2, Nomor : 1 ISSN : 2477-7838 Halaman : 1-16.	Variabel Independen (X1): Motivasi Variabel Independen (X2): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan Variabel Mediasi (Z) : Pemberian insentif	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja yang dimoderasi oleh pemberian insentif berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Disiplin kerja dimoderasi oleh pemberian insentif atau pemberian tambahan penghasilan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
22	Supriyanto (2015) Jurnal Economia, Volume 11, Nomor 2,	Variabel Independen (X1): Kompensasi Variabel Independen (X2): Kompetensi Variabel Independen (X3): Komitmen Organisasi Variabel Dependen (Y1):Kepuasan Kerja Variabel Dependen (Y2): Kinerja Karyawan	1. Kompensasi, kompetensi SDM, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompetensi SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 5. Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
23	Syafriadi (2019)	Variabel Independen (X1):	1. Pengembangan karir, disiplin kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	Jurnal Ilmiah Jumansi Stindo Medan Volume 1 Nomor 2	Pengembangan Karir Variabel Independen (X2): Disiplin Kerja Variabel Independen (X3): Pengawasan Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	2. Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pengembangan karir secara parsial variabel tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Disiplin kerja dan pengawasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
24	Widisono, dkk. (2021) Dinasti International Journal of Digital Business Management Volume : 2 Issue : 4 E-ISSN : 2715-4203 P-ISSN : 2715-419X Halaman 667-678	Variabel Independen (X1): <i>Motivation</i> (Motivasi) Variabel Independen (X2): Competence (kompetensi) Variabel Dependen (Y): The Performance of Employees (kinerja karyawan) Variabel Mediasi (Z) : Career Development (pengembangan karir)	1. Motivasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. 2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 4. Motivasi berpengaruh positif terhadap karyawan kinerja karyawan melalui pengembangan karir sebagai mediasi. 5. Kompetensi berpengaruh positif terhadap karyawan kinerja melalui pengembangan karir sebagai mediasi.
25	Widodo, dkk (2021) Dinasti International Journal of Digital Business Management Volume : 2 Issue : 5 E-ISSN : 2715-4203 P-ISSN : 2715-419X Halaman : 872-897	Variabel Independen (X1): <i>Work Environment</i> (Lingkungan Kerja) Variabel Independen (X2): Work Competency (Kompetensi Kerja) Variabel Dependen (Y): The Performance of Employees (Kinerja Karyawan) Variabel Mediasi (Z) : Work Discipline	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. 2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. 3. Lingkungan kerja, kompetensi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 4. Lingkungan Kerja Melalui Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 5. Kompetensi melalui disiplin kerja memiliki berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
		(Disiplin Kerja)	
26	Yuliawati,dkk (2020) Jurnal The 14 Fipa Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi Volume 8, Nomor 1 Hal 182-188	Variabel Independen (X1): Kompetensi Variabel Independen (X2): Pengembangan Karir Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
27	Zulbahri (2020) Jurnal Manajemen dan Ilmu Sosial. Volume 1, Issue 2 E-ISSN : 2716-375X P-ISSN : 2716-3768 Halaman 662-642.	Variabel Independen (X1): Pengembangan Karir Variabel Independen (X2): Disiplin Kerja Variabel Dependen (Y): Kepuasan Kerja Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	1. Pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Pengembangan karir , disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Kerangka Pemikiran

Peneliti mempunyai kerangka logis yang dapat digunakan sebagai strategi pendekatan dalam memecahkan masalah di penelitian ini adalah:

a. Pengaruh kompetensi terhadap disiplin kerja

Kompetensi dapat mempengaruhi disiplin kerja dengan asumsi kompetensi merupakan faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan sehingga disiplin kerja dari suatu karyawan dapat dinilai. pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen

yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi. Setelah mengevaluasi pekerjaan maka karyawan dapat dinilai disiplin kerjanya melalui kompetensi yang dimiliki seorang karyawan (Hutapea, 2008)

Hasil penelitian yang mendukung oleh Widodo (2021), Alam (2019), Hafni (2019), Achmad, dkk (2018), dan Firdaus (2017) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan atau kompetensi dalam bekerja maka akan dia akan semakin patuh terhadap peraturan yang ada atau disiplin dalam bekerja.

b. Pengaruh pengembangan karir terhadap disiplin kerja

Pengembangan karir bertujuan memperbaiki sikap pegawai terhadap pekerjaannya, atasannya, rekan sesama pegawai, dan nilai-nilai di lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengembangan karir bertujuan memperbaiki sikap yang berpengaruh pada disiplin kerja (Djestawana dalam Isbiantoro, 2019)

Hasil penelitian yang mendukung yaitu Illah (2020) dan Nurlela (2018). Penelitian tersebut menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap disiplin kerja. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai karir yang dimiliki seseorang maka disiplin kerja dari karyawan tersebut semakin baik.

c. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Kompetensi dapat mempengaruhi kinerja dengan asumsi kompetensi merupakan pembentukan pekerjaan yaitu kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa. Secara teori kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hutapea, dkk,2008; dalam Ayuningrum, 2010)

Hasil penelitian yang mendukung oleh Hakim, dkk (2021), Widisono, dkk (2021), Widodo, dkk (2021) , Budiharta, dkk (2020), dan Ernawati, dkk (2018), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompetensi yang dimiliki seseorang dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan tersebut semakin baik.

d. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan asumsi pengembangan karir merupakan usaha yang dilakukan oleh individu dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka mencapai karirnya dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan

kemampuan seorang pekerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir yang baik. Jadi pengembangan karir bukan sekedar promosi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi, tetapi juga merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dalam bekerja jika karir seorang berjalan dengan baik artinya mengalami peningkatan akan membawa pengaruh pada karir pegawai (Veithzal Rivai dan Sagala,2013;dalam Zulbahri, 2020)

Hasil penelitian yang mendukung oleh Widisono, dkk (2021), Budiharta (2020), Zulbahri (2020), Rahadi (2019), Syafriadi (2019) dan Pesik (2019). Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan yang mudah berkembang dalam segi karir maka pasti kinerjanya pun akan semakin baik.

e. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja dengan asumsi disiplin kerja merupakan upaya-upaya pengendalian perilaku sendiri, kesadaran dan kepatuhan dalam bekerja berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh suatu organisasi, bekerja dengan rasa tanggung jawab, efisien dan efektif (Uno,dkk, 2018).

Hasil penelitian yang mendukung oleh Lusianita (2021), Widodo, dkk (2021), Zulbahri (2020), Rahadi (2019), Syafriadi (2019), Pesik (2019), Ariyanto, dkk (2018) dan Ernawati, dkk (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin disiplin karyawan

tersebut dalam bekerja atau melaksanakan tugas maka akan kinerja karyawan yang dimiliki akan lebih bagus.

f. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

Kompetensi adalah kemampuan kerja individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya (Revita, 2015; dalam Achmad, 2018). Artinya, seseorang yang memiliki kompetensi yang baik akan memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi yang ditunjukkan dengan disiplin kerja yang tinggi sehingga hasil akhir yang tercapai adalah kinerja karyawan yang lebih baik.

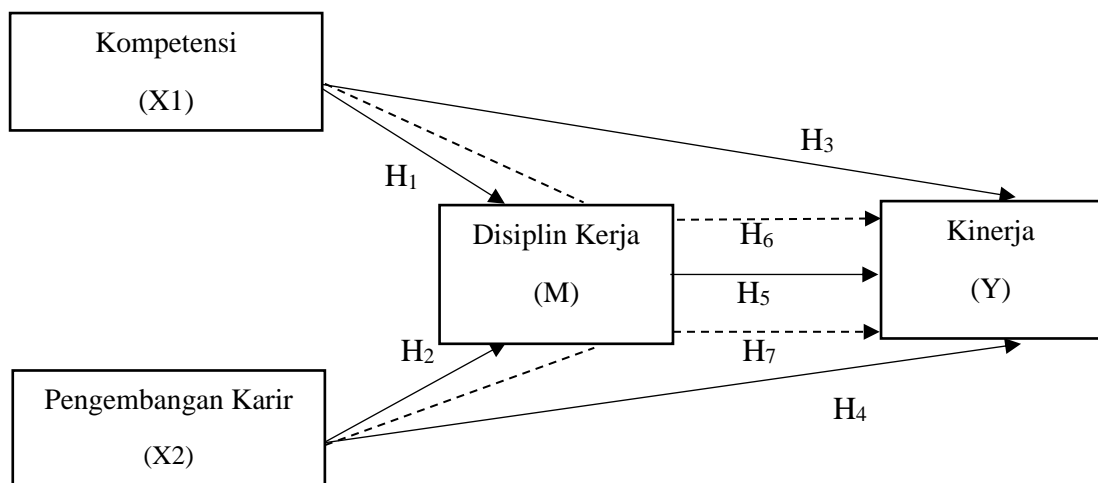
Hasil penelitian yang mendukung oleh Hakim,dkk (2021), Mulyanto (2021), Alam,dkk (2019) dan Hafni (2019) bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi lebih diutamakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan disiplin kerja karyawan.

g. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja

Pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui disiplin kerja dengan asumsi pengembangan karir bermanfaat untuk memperbaiki sikap pegawai terhadap pekerjaannya, atasannya, rekan sesama pegawai, dan nilai-nilai di lingkungan kerja (Djestawana dalam

Isbiantoro, 2019) dan bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para pekerja agar semakin memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi terhadap pegawai (Yulita, 2017:437; dalam Rohmah, 2020).

Hasil penelitian yang mendukung oleh Ilah (2020) bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir lebih diutamakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan disiplin kerja karyawan.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

- ▶ = Pengaruh langsung
- - -▶ = Pengaruh tidak langsung
- X = Variabel Independen
- Y = Variabel Dependen
- M = Variabel Mediasi

2. Hipotesis.

Terdapat 7 pengembangan hipotesis didalam penelitian ini yang terdiri dari :

- H₁: Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja.
- H₂: Pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap terhadap disiplin kerja.
- H₃: Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- H₄: Pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- H₅: Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- H₆: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.
- H₇: Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.