BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen yang dikemukakan para ahli dapat ditemukan dalam banyak literatur dan merujuk pada persepsi masing-masing. Konsekuensinya adalah cenderung memunculkan pengertian yang berbeda pula antara satu dengan yang lainnya. Berikut ini dipaparkan beberapa pandangan mengenai pengertian manajemen, adalah :

a. Manajemen dipandang sebagai suatu proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya melalui interaksi sumber daya-sumber daya dan pembagian tugas dengan professional
b. Manajemen dipandang sebagai upaya-upaya yang dilakukan orang untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi melalui proses optimasi sumber daya manusia, material dan keuangan.
c. Manajemen dipandang sebagai bentuk koordinasi dan pengintegrasian dari berbagai sumber daya (manusia dan cara) untuk menyelesaikan tujuan-tujuan khusus dan tujuan-tujuan yang berfariasi (umum).
d. Manajemen dipandang sebagai suatu bentuk kerja yang melingkupi koordinasi sumber daya-sumber daya manusia-tanah, tenaga kerja, dan modal untuk menyelesaikan target-target organisasi.

Dari beberapa pandangan mengenai manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen yakni suatu upaya pemberian bimbingan dan pengarahan melalui perencanaan, koordinasi, pengintegrasian, pembagian tugas secara profesional dan proporsional, pengorganisasian, pengendalian, dan pemanfaatan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam pengertian tersebut, manajemen dapat dipandang sebagai suatu seni, dimana terdapat cara sebagai upaya membimbing dan mengarahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan.

2. Unsur-unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen secara sederhana dapat dimaknai sebagai suatu elemen pokok yang harus ada di dalamnya, dimana manajemen tidak akan sempurna bahkan tidak dapat dikatakan sebagai manajemen tanpa kehadiran dari elemen-elemen pokok tersebut. Dengan kata lain, bahwa manajemen tersusun atas elemen-elemen pokok tersebut yang menjadi satu kesatuan dan saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Phiffner Jonh F. dan Presthus Robert V. (1960) mengutip pendapat Harrington Emerson15, bahwa manajemen mengandung lima unsur pokok, yang dikenal dengan 5M, yaitu:

a. *Men* (manusia/orang)
b. *Money* (uang)
c. *Materials* (material)
d. *Machines* (mesin), dan
e. *Methods* (metode/cara)

2.1.2. Manajeman Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Karir

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat di tempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sarana-sarana secara keseluruhan secara efektif dan efisien. Setiap aktivitas MSDM membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang apa yang akan berhasil dengan baik dan apa yang tidak.

Dalam sebuah lingkungan dimana tantangan angkatan kerja terus berubah, hukum berubah, dan kebutuhan-kebutuhan dari pemberi kerja juga berubah, maka MSDM harus terus berubah dan berkembang. Daya Konsep yang mendasarinya bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian tentang manajemen SDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperi psikologi,sosiologi, dll. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi system

pencernaan, Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional Masram & Muah 3 penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensai karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat. MSDM membicarakan potensi besar tenaga kerja manusia yang merupakan motor penggerak faktor-faktor penunjang kegiatan manajemen yang harus dimanfaatkan sebaik mungkin melalui sinergi dengan lingkungan. Tidak bias dipungkiri, perubahan teknologi yang sangat cepat, memaksa organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan usahanya.

2. Ruang Lingkup MSDM

Ruang lingkup dari MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi. Aktivitas-aktivitas yang berkaitan denagn MSDM ini secara umum mencakup :

a. Rancangan Organisasi,
b. *Staffing*,
c. Sistem *Reward*, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/ *compliance*,
d. Manajemen Performasi,
e. Pengembangan Pekerja dan Organisasi,
f. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat

3. Fungsi MSDM

a. *Stafing/Employment*

Fungsi ini terdiri dari tiga aktivitas penting, yaitu perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Sebenamya para manajer bertanggung jawab untuk

mengantisispasi kebutuhan sumber daya manusia. Dengan semakin berkembangnya perusahaan, para manajer menjadi lebih tergantung pada departemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan informasi mengenai komposisi dan keterampilan tenaga kerja saat ini.

b. *Performance Evaluation*

Penilaian kinerja sumber daya manusia merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia dan para manajer. Para manajer menanggung tanggung jawab utama untuk mengevaluasi bawahannya dan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan bahwa penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan.

c. *Compensation*

Dalam hal kompensasi/*reward* dibutuhkan suatu koordinasi yang baik antara departemen sumber daya manusia dengan para manajer. Para manajer bertanggung jawab dalam hal kenaikan gaji, sedangkan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan struktur gaji yang baik. Sistem kompensasi yang memerlukan keseimbangan antara pembayaran dan manfaat yang diberikan kepada tenaga kerja. Pembayaran meliputi gaji, bonus, insentif, dan pembagian keuntungan yang diterima oleh karyawan. Manfaat meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, cuti, dan sebagainya. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan bersifat kompetitif diantara perusahaan yang sejenis, adil, sesuai.

d. *Training and Development*

Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membantu para manajer menjadi pelatih dan penasehat yang baik bagi bawahannya, menciptakanprogram pelatihandan pengembangan yang efektif baik bagi karyawan baru (orientasi) maupun yang sudah ada (pengembangan keterampilan), terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan tersebut, memperkirakan kebutuhan perusahaan akan program pelati han dan pengembangan, serta mengevaluasi efektifitas progam pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia dalam hal ini juga menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja Tanggung jawab ini membantu

restrukturisasi perusahaan dan memberikan solusi terhadap konflik yang terjadi dalam perusahaan.

e. *Employee Relations*

Dalam perusahaan yang memiliki serikat pekeja, departemen sumber daya manusia berperan aktif dalam melakukan negosiasidanmengurusmasalahpersetujuandengan pihak serikat pekerja. Membantu perusahaan menghadapi serikat pekerja merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Setelah persetujuan disepakati, departemen sumber daya manusia membantu para manajer tentang bagaimana mengurus persetujuan tersebut dan menghindari keluhan yang lebih banyak. Tanggung jawab utama departernen sumber daya manusia adalah untuk menghindari praktekpraktek yang tidak sehat (misalnya : mogok kerja, demonstrasi).

f. *Safety and Health*

Setiap perusahaan wajib untuk memiliki dan melaksanakan program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang sehat. Tenaga kerja perlu diingatkan secara terus menerus tentang pentingnya keselamatan kerja Suatu program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan dan meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara umum. Departemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab utama untuk mengadakan pelatihan tentang keselamatan kerja, mengidentifikasi dan memperbaiki kondisi yang membahayakan tenaga kerja, dan melaporkan adanya kecelakaan kerja.

g. *Personnel Research*

Dalam usahanya untuk meningkatkan efektifitas perusahan, departemen sumber daya manusia melakukan analisis terhadap masalah individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai. Masalah ayng sering diperhatikan oleh departemen sumber daya manusia adalah penyebab terjadinya ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan, bagaimana prosedur penarikan dan seleksi yang baik, dan penyebab ketidakpuasan tenaga kerja. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang menyinggung masalah ini.

2.1.3. Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Manappo (2015) mengutip penjelasan Martoyo (2000) bahwa pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karir yang dijelaskan oleh Mondy dan Noe (1990) adalah pendekatan formal yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan yang bertujuan , untuk menjamin bahwa karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai dengan yang dibutuhkan dapat tersedia apabila dibutuhkan (Jannah et al., 2014). Sementara itu, Mangkuprawira (2002) dalam Jannah et al. (2014) mengemukakan bahwa pengembangan karir meliputi perbaikan-perbaikan personal yang dilakukan untuk mencapai rencana dan tujuan karir seseorang.

Seperti yang dinyatakan Rivai (2009) bahwa pengembangan karir berpusat pada sekitar kebutuhan yang dihubungkan dengan kegiatan dan minat karyawan, sehingga karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaanya dengan lebih baik (Marjanuardi dan Sri, 2019). Pengembangan karir dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan, karena karir merupakan sebuah keperluan yang harus dikembangkan dalam diri seseorang karyawan yang nantinya diharapkan dapat memotivasi karyawan lainnya untuk meningkatkan kinerjanya.

Ada lima prinsip dasar yang dijadikan panduan pengembangan karir menurut Edwin B. Flippo (1995) dalam Supardi Endang (2018), yaitu:

a. Kemampuan manajerial

Kemampuan manajerial adalah mereka yang memiliki kapasitas untuk memikul tanggung jawab yang berarti, kemampuan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dan keterampilan dalam memecahkan masalah atau dengan kata lain orang yang memiliki kemampuan analisis, antar pribadi, antar kelompok dan emosional.

b. Kemampuan fungsional teknis

Kemampuan fungsional teknis adalah personil yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan fungsionalnya dan menganggap bahwa pekerjaan administratif tidak cocok baginya.

c. Keamanan

Keamanan dalam pengembangan karir adalah didasarkan kepada upaya personil untuk mencari perlindungan dan keamanan untuk dirinya sendiri.

d. Kreativitas

Kreativitas adalah personil/karyawan yang menunjukkan minat yang amat besar dalam menciptakan dan mengembangkan sesuatu yang baru

e. Otonomi-independensi

Otonomi independensi adalah karyawan yang mendambakan kebebasan dalam melakukan pekerjaannya

Berdasarkan beberapa definisi pengembangan karir di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir meliputi beberapa atau semua aktivitas mempersiapkan seseorang untuk mencapai kemajuan sepanjang jalur karir yang direncanakan.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan dari pengembangan karir yang dinyatakan Yulita (2017) ialah untuk memperbaiki dan menambah efektivitas pelaksanaan sebuah pekerjaan agar dapat memberikan kontribusi yang besar dalam mewujudkan destinasi perusahaan, selain itu juga perusahaan harus menjaga jabatannya untuk jangka panjang yang dapat memudahkan pekerja pada jabatan yang berbeda lebih relavan dengan penambahan atau perbaikan pengetahuan, keterampilan serta sikap (Sholihuddin et al., 2020).

Menurut Handoko (2000) tujuan pengembangan karir adalah:

a. Untuk mengembangkan para karyawan agar dapat dipromosikan
b. Untuk mengungkapkan potensi karyawan
c. Untuk mendorong pertumbuhan
d. Untuk mengurangi penimbunan
e. Untuk memuaskan kebutuhan karyawan
f. Untuk meningkatkan karir.

Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisien karyawan dalam bekerja, maka semakin besar kemungkinan organisasi/perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Karir

Siagian, (2006) dalam Handoko dan Rambe (2018) menyatakan bahwa terdapat tujuh faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan karir seorang karyawan, antra lain:

a. Prestasi kerja yang memuaskan, pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercaya kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasan agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.
b. Pengenalan oleh pihak lain, yang dimaksud disini adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak atau tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerjanya.
c. Kesetiaan pada organisasi, merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.
d. Pembimbing dan sponsor, pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.
e. Dukungan para bawahan, merupakan dukungan yang diberikan para bawahannya dalam bentuk menyukseskan tugas manajer yang bersangkutan.
f. Kesempatan untuk bertumbuh, merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikan.
g. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri, merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

4. Indikator Pengembangan Karir

Nuriyah et al. (2022) mengutip pernyataan Rivai (2013) bahwa terdapat beberapa hal atau indikator yang dapat mempengaruhi pengembangan karir, yaitu:

a. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan, karena prestasi kerja merupakan salah satu acuan bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir.

b. Terbentuknya jaringan kerja yang baik

   Jaringan kerja berarti perolehan eksposur di luar perusahaan. Kontrak pribadi dan profesional, utamanya melalui asosiasi profesi akan memberikan kontak kepada seseorang yang bisa jadi penting dalam mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang lebih baik. Kemudian ketika karir seorang karyawan mencapai jalan buntu atau pemecatan mendorong Jaringan kerja berarti perolehan eksposur di luar perusahaan. Kontrak pribadi dan profesional, utamanya melalui asosiasi profesi akan memberikan kontak kepada seseorang yang bisa jadi penting dalam mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang lebih baik. Kemudian ketika karir seorang karyawan mencapai jalan buntu atau pemecatan mendorong

c. Kesetiaan terhadap suatu perusahaan atau organisasi

   Pada sejumlah perusahaan, orang menempatkan loyalitas pada karir di atas loyalitas perusahaan.Level loyalitas perusahaan rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini dan para profesional. Dedikasi karir yang besar pada perusahaan yang sama melengkapi sasaran departemen SDM dalam mengurangi turnover karyawan.

d. Pembimbing dan sponsor

   Banyak karyawan dengan segera mempelajari bahwa mentor bisa membantu pengembangan karir mereka. Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran-saran kepada karyawan di dalam upaya mengembangkan karirnya. Pembimbing tersebut dari dalam perusahaan itu sendiri. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam 33 perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

e. Memanfaatkan peluang untuk terus tumbuh

   Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan

berkembang sesuai dengan rencana karirnya.Di samping itu, kelompok-kelompok di luar perusahaan bisa membantu karir seseorang

2.1.4. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang diungkapkan oleh Sastrohadiwiryo (2002) adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta sanggup mengalah dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang uang diberikan (Fauzi dan Nurul, 2020). Rivai (2004) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan seorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Manappo, 2015).

Pendapat lain tentang disiplin kerja yang dikemukakan Hasibuan (2013) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu serta mengerjakan semua pekerjaanya dengan baik (Marjanuardi dan Sri, 2019). Hasibuan (2005) juga menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawannya, semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya (Faustyna dan Jumani, 2015). Berdasarkan definisi disiplin kerja yang dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kondisi seseorang dalam mengendalikan diri dan perilaku untuk meningkatkan kerja sama dalam suatu perusahaan atau organisasi.

2. Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2013) ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu :

a. Disiplin Preventif

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. Dengan cara preventif,

pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaanya. Pemimpin perusahaan mempunyai tangggungjawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan proses prosedur yang seharusnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara (2013) yang mengumumkan bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah pertama, suatu prasangka yang tak bersalah sampai pembuktian pegawai berperan dalam pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggaran.

3. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Hasibuan (2002) dalam Nuriyah et al. (2022) menguraikan beberapa faktor yang berpengaruh pada disiplin kerja, antara lain yaitu:

a. Tujuan dari karyawan itu sendiri yang selaras dengan apa yang diinginkan oleh karyawan yang tentunya memiliki kemampuan sesuai dengan harapan dari perusahaan.
b. Pemimpin yang memiliki pengaruh besar dalam menegakkan kedisiplinan kepada karyawannya.

c. Balas jasa yang diberikan untuk perusahaan yang nantinya akan diberikan apresiasi melalui gaji atau kompensasi.
d. Seluruh karyawan akan diberlakukan secara adil dan tidak memandang jabatan terkait dengan peraturan perusahaan serta sanksi yang diberikan.
e. Ketegasan dalam pemberian sanksi guna menegakkan kedisiplinan kerja.
f. Pemberian sanksi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang melanggar peraturan.

4. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002) adalah:

a. Ketepatan waktu

Jika karyawan datang ke kantor tepat waktu, pulang kantor tepat waktu, serta karyawan dapat bersikap tertib maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik.

b. Pemanfaatan sarana

Karyawan yang berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor untuk menghindari terjadinya kerusakan pada alat kantor merupakan cerminan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik.

c. Tanggung jawab yang tinggi

Karyawan yang selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

d. Ketaatan terhadap aturan kantor

Karyawan yang memakai seragam sesuai aturan, mengenakan kartu tanda identitas, izin apabila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi. Pendekatan Disiplin Kerja

Mathis dan Jackson (2002) dalam Lasmaya (2016) menyatakan Ada dua metode disiplin yang diusulkan, yaitu metode disiplin positif dan metode disiplin progresif.

a. Disiplin positif didasarkan pada filosofi bahwa pelanggaran adalah pelanggaran yang dapat diperbaiki secara konstruktif tanpa hukuman. Fokusnya adalah pada pencarian fakta dan bimbingan untuk mencapai perilaku yang diinginkan.

b. Disiplin progresif pendekatan ini menjabarkan serangkaian langkah untuk mendisiplinkan karyawan. Langkah tersebut dimulai dengan teguran lisan, teguran tertulis, skorsing dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Mathis & Jackson (2002, p.317) mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan praktik disipliner efektif di perusahaan, yaitu: Pelatihan supervisor, Konsistensi dalam tindakan disipliner, Dokumen, Tindakan disipliner segera dan Disiplin impersonal.

5. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Kerja

a. Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja wajib menerima surat teguran pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian teguran adalah agar pegawai yang bersangkutan mengetahui pelanggaran yang dilakukannya. Hukumannya harus berat.

b. Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera ditertibkan sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar karyawan terkait mengetahui sanksi yang berlaku atas pelanggaran yang dilakukan perusahaan. Kegagalan untuk menjatuhkan sanksi akan melemahkan disiplin yang ada. Selain itu, memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

c. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Sanksi bagi pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Tujuannya agar karyawan mengetahui dan menghormati peraturan yang berlaku di perusahaan. Sanksi yang tidak konsisten dapat mengakibatkan karyawan mengalami diskriminasi karyawan, sanksi ringan, dan pengabaian disiplin.

d. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Bertujuan agar pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

2.1.5. Motivasi Kerja

1. Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada di dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhan terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya.

2. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata *movere* yang memiliki arti dorongan ataupun daya penggerak. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang agar mereka dapat diajak bekerja sama, bekerja lebih giat, efisien, dan efektif dalam rangka mencapai tujuan dari suatu perusahaan (Ruru et al., 2017). Sementara itu, Fauzi dan Nurul (2020) mengutip pendapat Bangun (2012) bahwa motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaanya dengan baik.

As'ad (2003) dalam Manoppo (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan-dorongan atau tenaga sebagai *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan memiliki tujuan tertentu di setiap perbuatannya. Berdasarkan beberapa definisi motivasi kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar memberikan secara optimal dan maksimal kemampuan serta keahliannya dalam bekerja untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan.

3. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki banyak hal tujuan dalam pelaksanaannya, hal ini sesuai dengan paparan Novitasari (2017) dalam Sholihuddin et al. (2020) bahwa terdapat beberapa tujuan dari motivasi kerja yang menjadi gambaran seorang individu yang efektif dan efisien, diantaranya yaitu:

a. Peningkatan moral serta kepuasan kerja karyawan
b. keadaan serta hubungan kinerja yang baik
c. Peningkatan produktivitas karyawan
d. Peningkatan kelancaran karyawan
e. Peningkatan tingkat kedisiplinan karyawan
f. Pengoptimalan keadaan karyawan
g. Menciptakan Peningkatan loyalitas, partisipasi serta kreativitas karyawan
h. Peningkatan kesejahteraan karyawan.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Sholihuddin et al. (2020) mengutip pendapat Kadarisman bahwa motivasi merupakan proses psikologis dalam diri seseorang yang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah faktor internal dan faktor eksternal.

a. Faktor Internal
    1) Kematangan pribadi

       Kematangan individu seseorang yang dominan pada semangat dalam mengemban sebuah pekerjaan. Orang yang tingkat kematangan pribadinya lebih tinggi, akan lebih mudah termotivasi, bahkan tanpa dimotivasi ia akan bekerja dengan tekun dan menciptakan sebuah prestasi kerja.
    2) Tingkat pendidikan

       Seorang pegawai yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan lebih mudah untuk termotivasi, karena telah memiliki pengetahuan serta wawasan yang lebih luas dan juga akan lebih mudah untuk memahami serta mengantisipasi era pertumbuhan perusahaan dan mengerti apa yang dibutuhkan perusahaan dari dirinya.
    3) Keinginan serta harapan pribadi

       Memiliki keinginan serta harapan dari diri seorang yang dapat diwujudkan dengan kerja keras yang dilakukannya.
    4) Kebutuhan

       Makin besar keperluan seseorang agar terpenuhi, makin besar pula semangat untuk bekerja keras. Karena dengan bekerja, maka suatu kebutuhan dapat terpenuhi.
    5) Kelelahan serta kebosanan

Karyawan yang berada pada tingkat keletihan dan kebosanan, akan menunjukkan turunnya produktivitas kerja dan akan memunculkan kekeliruan dalam pekerjaannya. Cara yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan memberikannya waktu istirahat dan menghindari bekerja secara terus menerus.

6) Kepuasan kinerja

Seorang karyawan akan merasa puas pada pekerjaanya apabila terdapat peluang untuk mendapatkan umpan balik mengenai hasil kegiatan yang dilakukannya.

b. Faktor Eksternal

1) Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan memprovokasi bagaimana semangat seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaanya. Jika kegiatan yang ia kerjakan terasa nyaman dan terdapat fasilitas yang mencukupi, maka hal tersebut dapat memprovokasi karyawan dam mengemban pekerjaan.

2) Kelompok kinerja

Adanya hubungan kerja sama yang baik dengan teman kerja, maka akan menciptakan seseorang yang lebih termotivasi dalam mengerjakan sebuah pekerjaan.

3) Organisasi tempat bekerja

Tempat bekerja yang baik, bersih dan tenang laksana memerhatikan kesejahteraan karyawan dan kenyamanan yang menjadikan tempat bekerja menyenangkan untuk karyawan.

4) Situasi lingkungan

Pimpinan tempat bekerja harus memiliki kreativitas dalam menciptakan dunia kerja yang menyenangkan agar karyawannya tidak merasa jenuh dalam melakukan pekerjaan.

5) Sistem imbalan

Pemberian imbalan adalah sumber penghasilan tambahan untuk karyawan dalam meningkatkan pendapatannya. Imbalan yang cocok dan mencukupi merupakan salah satu alat yang ampuh untuk suatu perusahaan guna mendorong semangat karyawan agar bekerja dengan baik.

5. Indikator Motivasi Kerja

Terdapat beberapa indikator motivasi kerja yang dipaparkan oleh Novitasari (2017) dalam Sholihuddin et al. (2020), yaitu :

a. Dorongan agar mencapai sebuah tujuan

   Seorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan. Dorongan tersebut dapat berasal dari diri sendiri maupun dari organisasi.

b. Semangat dalam bekerja

   Sikap mental dari individu yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaan. Semangat kerja dapat mendorong seorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

c. Inisiatif yang tinggi

   Inisiatif di dunia kerja berarti memiliki kemampuan untuk memprakarsai hal-hal yang bukan kewajiban utama dalam bekerja namun dapat mempermudah pekerjaan bahkan menghasilkan kinerja yang lebih baik untuk diri sendiri, tim, maupun perusahaan secara general.

d. Memiliki tanggung hawab

   Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

e. Memiliki hubungan kemanusiaan

   Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

2.1.6. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Jannah et al., 2014). Pendapat lain yang dikemukakan oleh Gomes (2009) dalam Faustya dan Jumani (2015) bahwa kinerja karyawan merupakan ungkapan seperti *output*, efisien, serta efektivitas yang dihubungkan dengan produktivitas.

Sementara itu, Rivai (2008) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu perilaku nyata yang idtampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karuwan sesuai dengan perannya dalam perushaan (Ruru et al., 2017). Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya, maka dari itu suatu perusahaan akan terus memantau kinerja yang dihasilkan karyawannya agar tujuan dari perusahaan yang sudah direncanakan dapat tercapai. Berdasarkan beberapa definisi kinerja karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam melakukan suatu pekerjaannya yang berfokus pada tujuan yang ingin dicapai dan terpenuhi dalam standar pelaksanaannya.

2. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian atau evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dengan cara meningkatkan kinerja sumber daya manusia organisasi. Lebih khusus lagi, sebagaimana dikemukakan Sunyoto (1999) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005) tujuan evaluasi kinerja adalah :

a. Meningkatkan saling pengertian tentang persyaratan kinerja di antara karyawan.
b. Mendokumentasikan dan mengakui pekerjaan karyawan memberi mereka motivasi untuk berbuat lebih baik, atau setidaknya mencapai prestasi yang sama seperti sebelumnya.
c. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan ambisi mereka dan meningkatkan kesadaran mereka akan karir atau pekerjaan mereka saat ini.

d. Menetapkan atau merumuskan kembali tujuan masa depan untuk memotivasi karyawan agar mencapainya berdasarkan potensi mereka.
e. Meninjau rencana pelaksanaan dan pengembangan berdasarkan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana pelatihan pendidikan, dan menyetujui rencana tersebut jika tidak ada perubahan.

3. Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien memberika motivasi kepada karyawan secara maksimum.
b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
c. Mengidentifikasikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan
d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang dijelaskan Sutrisno (2012) terkait dengan kinerja karyawan, diantaranya yaitu (Nuriyah et al., 2022):

a. Efektivitas dan efisiensi

   Bagaimana seseorang pegawai mampu mengefisiensikan sumber daya yang ada pada perusahaan yang tentunya akan menjadi salah satu penilaian atasan pada kinerja pegawai karena hal tersebut akan sangat membantu perusahaan dalam mengefisiensi pengunaan sumber daya yang ada.
b. Otoritas dan tanggung jawab

   Tanggungjawab yang diemban oleh pegawai serta bagaimana pegawai mempertanggungjawabkan apa yang dikerjakan juga menjadi tolok ukur penilaian kinerja pegawai yang baik.

c. Disiplin

Cara pegawai dalam bekerja yaitu disiplin waktu terkait bagaimana dalam mengatur waktu agar sesuai dengan aturan yang ada.

5. Syarat Efektif Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kerja yang efektif, harus mampu merespons berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi oleh karyawan (Suwanto dan Priansa, 2016:198). Menurut Casico (1992) dalam Suwatno dan priansa terdapat enam syarat yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur efektif atau tidaknya sistem penilaian kinerja, yaitu :

a. Penilaian *(supervisor)*
b. Keterkaitan *(relevance)*
c. Kepekaan *(sensitivity)*
d. Keterandalan *(realibilitty)*
e. Kepraktisan *(practicality)*
f. Dapat diterima *(acceptability)*

6. Indikator Kinerja Karyawan

Jannah et al. (2020) mengutip pernyataan Gomes (1995) bahwa terdapat beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu:

a. *Quantity of work* adalah banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu tertentu.
b. *Quality of work* adalah kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
c. *Job knowladge* adalah pemahaman karyawan pada prosedur kerja dan informasi teknis pekerjaan.
d. *Creativeness* adalah suatu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam sebuah pekerjaan.
e. *Cooperation* adalah kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
f. *Dependability* adalah kemampuan menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa menggantungkan diri kepada orang lain.

g. *Initiative* adalah kemampuan menciptakan ide-ide baru dalam suatu pekerjaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Peneitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan relatif banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki perbedaan seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, waktu penelitian, serta jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan dibawah ini.

Faustyna dan Jumani (2015) melakukan penelitian tentang pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. Jumlah Sampel yang digunakan sebanyak 50 responden. Model analisa data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji t menunjukan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja. Sedangkan uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variable pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja sebesar 36.6% mempengaruhi variabel kinerja sisanya dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain.

Muhammad Fauzi dan Nurul Wakidah (2020) melakukan penelitian tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Semarang Autocamp Manufacturing Indonesia. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 104 responden diambil menggunakan metode purposive sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan observasi. Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif dengan melakukan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. SAMI, hal ini dibuktikan dengan t-hitung 2,766 > t-tabel 1,983. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. SAMI , hal ini dibuktikan dengan t-hitung Motivasi Kerja 4,547 > t-tabel 1,983. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. SAMI, hal ini dibuktikan dengan t-hitung pengembangan karir sebesar 4,990 > t-tabel 1,983. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai Fhitung 48,151 > F-tabel 2,70 artinya disiplin kerja, motivasi kerja dan

pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. SAMI. Berdasarkan nilai Adjusted R square 0,579. Ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan variabel independen disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 57,9%.

Deiby Christa Ruru, Lotje Kawet dan Rita Taroreh (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh disiplin, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Medan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 52 responden dengan metode pengambilan sampel menggunakan teknik simple random sampling. Jenis penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian asosiatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui yaitu observasi, interview dan daftar pertanyaan (Kuesioner/Angket). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji F menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t-hitung untuk variabel disiplin kerja (X1) di Tabel 4.8 sebesar 27,761 dan nilai t-tabel yaitu 1,675. Jadi nilai t-hitung = 27,761 > t-tabel = 1,675, artinya ada pengaruh signifikan disiplin Kkerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado, atau dengan kata lain Ha diterima. Nilai thitung untuk variabel motivasi kerja (X2) di Tabel 4.8 sebesar 3,845 > ttabel yaitu 1,675. Jadi nilai t-hitung = 3,845 > t-tabel = 1,675 ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado atau dengan kata lain Ha diterima. Nilai t-hitung untuk variabel pengembangan karir (X3) di Tabel 4.8 sebesar -3,504 < t-tabel yaitu 1,675. Jadi nilai t-hitung = -3,504 < t-tabel = 1,675 artinya tidak ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado atau dengan kata lain H0 diterima. Sedangkan uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 99,7% Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado dipengaruhi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir.

Ahmad Sholihudin, Afi Rachmat Slamet dan Fahrurrozi Rahman (2020) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, dan Keluarga Berencana Kab. Tuban. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 78 responden

dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh. Metode analisa yang digunakan yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial parametrik denga bantuan Program SPSS. Model analisi yang digunakan yaitu analisis linier berganda. Hasil uji F menujukan bahwa nial F sebesar 17,889 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja, pengembangan karir, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja, pengembangan karir dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa motivasi kerja, pengembangan karir, dan disiplin kerja memiliki kontribusi secara bersamaan sebesar 39,7% terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 60,3% dijelaskan oleh variabel lain yang di luar dari penelitian ini.

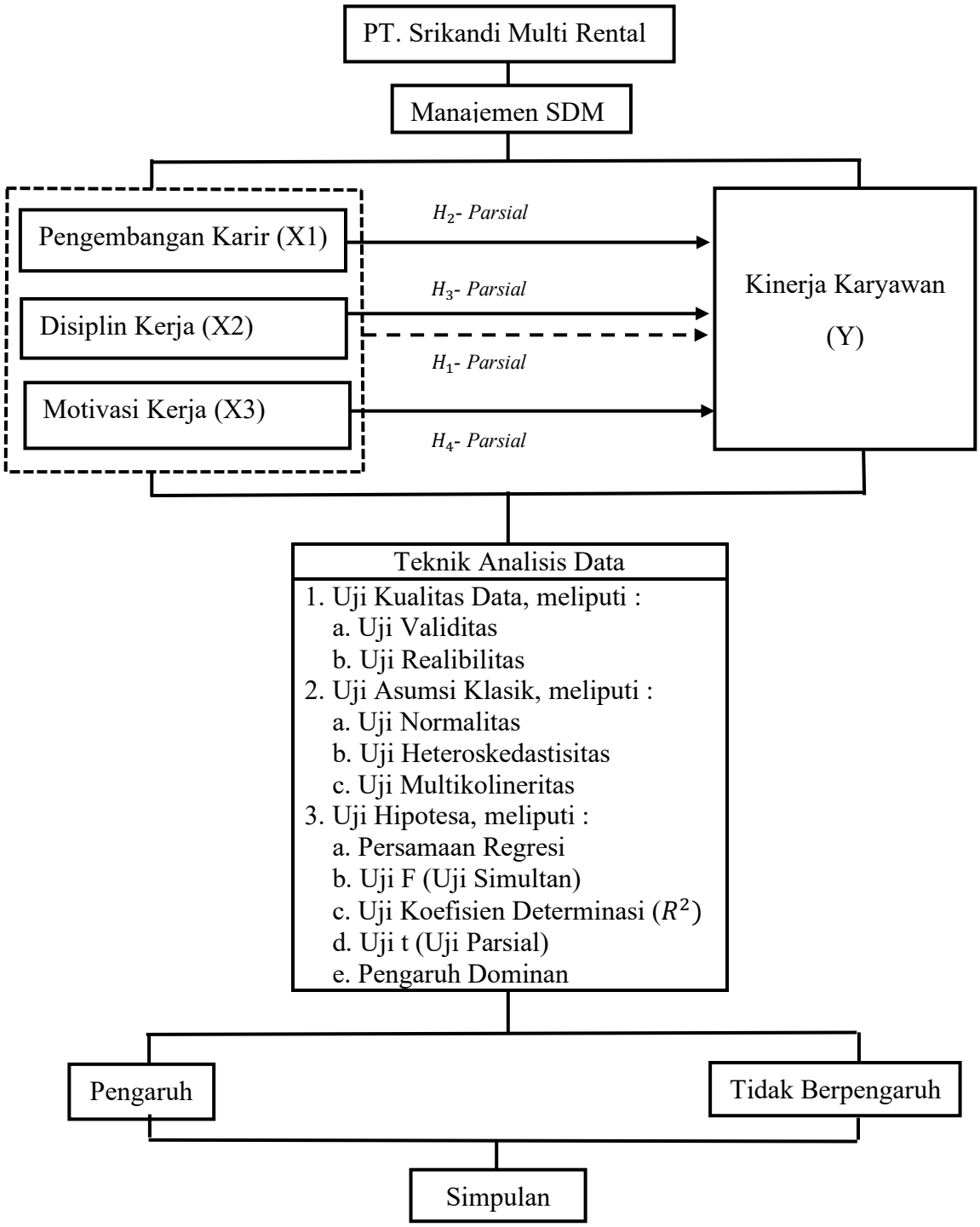
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
Faustyna dan Jumani (2015)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan"	X1: Pengembangan Karir X2: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	1. Uji R^2, pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja sebesar 36.6% mempengaruhi variabel kinerja sisanya dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain. 2. Uji F, secara simultan ada pengaruh signifikan pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja. 3. Uji t, secara parsial pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Muhammad Fauzi dan Nurul Wakhidah (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia	X1: Disiplin Kerja X2: Motivasi Kerja X3: Pengembangan Karir Y: Kinerja Karyawan	1. Uji R^2, variabel independen disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 57,9%. 2. Uji F, secara simultan disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Uji t, secara parsial disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Deiby christa Ruru, Lotje Kawet dan	Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Pengembangan Karir	X1: Disiplin X2: Motivasi	1. Uji R^2, 99,7% kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado

Rita Taroreh (2017)	Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado	X3: Pengembangan Karir Y: Kinerja Pegawai	dipengaruhi disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir. 2. Uji F, secara simultan disiplin Kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado. 3. Uji t, hanya pengembangan karir yang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai,
Ahmad Sholihudin, Afi Rachmat Slamet dan Fahrurrozi Rahman (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembagan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, dan Keluarga Berencana Kab. Tuban.	X1: Motivasi Kerja X2: Pengembangan karir X3: Disiplin kerja Y: Kinerja Pegawai	1. Uji R^2, motivasi kerja, pengembangan karir, dan disiplin kerja memiliki kontribusi secara bersamaan sebesar 39,7% terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 60,3% dijelaskan oleh variabel lain yang di luar dari penelitian ini. 2. Uji F, secara simultan motivasi kerja, pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3. Uji t, secara parsial motivasi kerja, pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sekaran dalam Sugiyono 2015),dibawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini sesuai Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Penulis, 2022

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesa penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

Ho : $\beta 1 = 0$, berarti secara simultan pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental

H1 : $\beta 1 \neq 0$, berarti secara simultan pengembangan karir, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental.

2. Hipotesis 2

Ho : $\beta 1 = 0$, berarti secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental

H1 : $\beta 1 \neq 0$, berarti secara parsial pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental

3. Hipotesis 3

Ho : $\beta 1 = 0$, berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental

H1 : $\beta 1 \neq 0$, berarti secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental

4. Hipotesis 4

Ho : $\beta 1 = 0$, berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental

H1 : $\beta 1 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental