

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, saling tergantung satu dengan yang lainnya, berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Oleh karena itu diperlukan pegawai-pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi.

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang penting dalam kehidupan organisasi. Dengan berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan pada saat ini, menuntut Sumber Daya Manusia (SDM) untuk bersaing dalam dunia kerja dengan cara meningkatkan kemampuan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kualitas ilmu pengetahuan yang baik serta memiliki keterampilan yang dapat digunakan dalam pengabdian kepada masyarakat dan negara dalam bidang pekerjaan yang digelutinya.

Menurut Mangkunegara (2013:2) “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Handoko (2014:4) adalah “penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.”

Adapun menurut Donelly, Gibon dan Ivancevich (1998:804) menjelaskan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut *“Human resources management is the process of accomplishing organizational objective by acquiring retaining, termaining, developing and properly using the human resources in a organization”*. Maksudnya adalah manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk memperoleh kebutuhan perusahaan dengan menerima, membatasi, mengembangkan dan seharusnya menggunakan sumber daya manusia didalamnya. Upaya-upaya untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia telah menjadi perhatian penting pada setiap organisasi.

Sumber Daya Manusia yang dimaksud diatas adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah pegawai yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang kemudian diberikan jabatan dan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku dan mendapatkan gaji menurut Undang-Undang yang berlaku. Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai peranan yang strategis dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan suatu negara. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kualitas Sumber Daya Manusia yang kompeten akan sangat menunjang terhadap efektifitas kegiatan pemerintahan dan pembangunan suatu negara.

Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga pemerintah yang bertugas menyelenggarakan perumusan kebijakan teknis tanaman pangan dan tanaman hortikultura, menyelenggarakan koordinasi, pembinaan, pengendalian, fasilitas dan pelaksanaan urusan pemerintahan provinsi Jawa Barat di bidang tanaman pangan dan hortikultura, meliputi aspek produksi tanaman pangan dan hortikultura, prasarana dan sarana, serta penyuluhan. Serta untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya yang diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah

Provinsi Jawa Barat, perlu diatur lebih lanjut Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat.

Setiap organisasi atau lembaga baik negeri maupun swasta selalu memiliki tujuan untuk menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang baik agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Begitupun Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat yang selalu berusaha untuk menghasilkan kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Karena pada umumnya keberhasilan suatu organisasi, lembaga atau perusahaan tidak terlepas dari kinerja para pegawai itu sendiri.

Rivai (2009:532) mengatakan bahwa “kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil yang telah diharapkan. Produktivitas kerja tidak hanya ditunjukkan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya tetapi kualitas kerja juga penting untuk diperhatikan.”

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Mangkunegara (2006:67) bahwa “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan, menurut Siswanto yang dikutip Muhammad Sandy (2015:11) kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Dalam menjalankan tugasnya, Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat tidak selamanya baik dalam melaksanakan tugas yang telah ditargetkan. Masalah kinerja pegawai yang dihadapi oleh Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat diantaranya para pegawai yang

kurang disiplin baik dalam aspek kehadiran kerja maupun kepatuhan dalam peraturan jam kerja dan juga pengerjaan tugas oleh para pegawai yang dinilai belum sesuai dengan apa yang diharapkan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat sehingga penyelesaian tugas belum mencapai hasil yang optimal.

Upaya Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat untuk meningkatkan kinerja pegawainya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti disiplin kerja pegawai, kurangnya motivasi dari atasan dan pengembangan karier pegawai yang tidak berjalan dengan lancar.

Seperti yang telah dikemukakan oleh Gibson (2010:170) bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

1. Faktor Individu. Contohnya seperti kemampuan, keterampilan, pengalaman tingkat sosial dan latar belakang keluarga.
2. Faktor Psikologis. Contohnya seperti persepsi, sikap, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor Organisasi. Contohnya seperti desain pekerjaan, kepemimpinan dan struktur organisasi.

Upaya Pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawai agar mau melaksanakan kewajibannya sebagai aparatur Negara yang diatur dalam pasal 12 ayat (2) UU No. 43 tahun 1999 tujuannya agar tercipta Sumber Daya Manusia

(SDM) yang berkualitas yang ditunjukkan melalui kedisiplinan kerja, karena kemampuan yang dimiliki oleh tenaga kerja tanpa ditunjang dengan kedisiplinan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal bahkan mengalami kegagalan yang dapat merugikan organisasi.

Menurut Sutrisno (2011:88) “disiplin kerja dapat dilihat dari besar atau tidak manfaatnya, baik bagi organisasi maupun bagi para pegawainya.” Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Hasibuan (2007:193) yang menyatakan bahwa “kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka akan semakin baik pula prestasi para pegawainya.”

Kinerja Pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat tidak menunjukkan adanya peningkatan, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya motivasi dari atasan, pengembangan karier pegawai yang tidak berjalan dengan lancar serta disiplin kerja pegawai. Pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat masih sering terlihat pegawai yang kurang disiplin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Keadaan ini dapat dilihat dari lambatnya penyelesaian suatu pekerjaan yang harusnya dapat diselesaikan lebih cepat. Dan juga ada beberapa pegawai yang sering datang terlambat dan pulang lebih cepat tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan pemerintah bahkan ada yang tidak hadir tanpa ada keterangan apapun atau sering mengambil cuti. Berikut ditampilkan laporan rekapitulasi kehadiran di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat sebagai berikut:

Tabel 1.1
Laporan Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Negeri Sipil
Di Lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi
Jawa Barat
Tahun 2017

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Hadir	(%)	Tidak Hadir	(%)
1	Januari	152	120	79%	32	21%
2	Februari	152	150	98,6%	2	1,4%
3	Maret	152	144	95%	8	5%
4	April	152	148	97,3%	4	2,7%
5	Mei	152	146	96%	6	4%
6	Juni	152	146	96%	6	4%
7	Juli	152	118	78%	34	22%
8	Agustus	152	151	99%	1	1%
9	September	152	128	84%	24	16%
10	Oktober	152	137	90%	15	10%
11	November	152	144	95%	8	5%
12	Desember	152	147	97%	5	3%

Sumber: Bagian Kepegawaian Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat (diolah penulis 2019)

Dari tabel rekapitulasi kehadiran Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat diatas dapat terlihat bahwa disiplin kerja pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat yang dilihat dari rekapitulasi kehadiran Pegawai Negeri Sipil (PNS) setiap bulannya masih mengalami kenaikan dan penurunan. Naik turunnya kehadiran PNS tersebut akan mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat karena semakin banyak tingkat ketidakhadiran pegawai maka target pekerjaan yang harus diselesaikan tidak akan tercapai.

Salah satu upaya dari Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat dalam mempertahankan kinerja pegawainya dengan cara memotivasi

para pegawainya. Motivasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan dalam upaya peningkatan kinerja para pegawainya. Berikut ini ditampilkan kondisi kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dari 2016-2017 dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2
Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat Periode 2016-2017

PERILAKU KERJA	2014			2015		
	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)
1. Kedisiplinan	10	70	7	10	60	6
2. Tanggung Jawab	10	70	7	10	60	6
3. Kerjasama	10	85	8,5	10	70	7
4. Kepemimpinan	10	75	7,5	10	60	6
HASIL KERJA						
1. Kualitas Kerja	20	80	16	20	70	14
2. Kuantitas Kerja	20	80	16	20	70	14
3. Keterampilan Kerja	20	80	16	20	80	16
JUMLAH	100			100		69

Sumber: Bagian Kepegawaian Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat (diolah penulis 2019)

Dari tabel 1.2 dapat dilihat kondisi kinerja pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat mengalami penurunan dari tahun 2016-2017 disemua aspek dari 78% menjadi 69%. Dilihat dari tabel 1.2 diatas, peneliti menduga bahwa motivasi kerja pegawai belum dilaksanakan sesuai dengan indikator-indikator dasarnya sebagai berikut:

1. Para pegawai tidak memiliki tujuan dan kemampuan yang memadai.

Contohnya: Saat pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi

Jawa Barat diberikan tugas oleh Kepala Dinas, pegawai tersebut tidak mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik karena tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki, dalam arti pegawai tersebut tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuannya sehingga tidak bekerja dengan optimal.

2. Tidak adanya dorongan dari Kepala Dinas. Hal ini terlihat dari Kepala Dinas yang tidak pernah memberi dorongan atau arahan kepada Kepala Bidang saat sedang melaksanakan tugasnya. Kepala Bidang tidak memberikan arahan juga kepada bawahannya sehingga pegawai tersebut seringkali merasa stress terhadap pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2009:68) “pegawai akan mampu mencapai kinerja yang maksimal jika ia memiliki motivasi yang tinggi.” Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Saydam (2000:326) bahwa “motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.”

Keberadaan pengembangan karier juga diperlukan oleh setiap individu maupun organisasi dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Pengembangan karier seorang pegawai perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang pegawai itu miliki hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Berikut ini ditampilkan daftar nominatif pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat yang melanjutkan pendidikannya, dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut ini:

Tabel 1.3
Daftar Nominatif Pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat yang Melanjutkan Pendidikan

NO	NAMA/NIP	GOLONGAN	JABATAN STRUKTURAL	PENDIDIKAN
1	Ewon Kodarisman, S.SOS. 19631023 198603 1 013	III/d	KASUBAG KEPEGAWAIAN & UMUM	S2/Proses
2	Ade Sutini, SKM 19780702 199903 2 002	III/b	ANALISIS SUMBERDAYA MANUSIA APARATUR	S2/Proses
3	Tuteng Ridwan 19700225 200801 1 003	II/c	BENDAHARA GAJI	S1/Proses
4	Sitairesmi Dewayani, Ir., MM. 19670429 200005 2 001	III/c	PENGENDALI OPT	S3/Proses
5	Ujang Suhadi, STP 19800520 201001 1 012	III/c	PULAHTA	S2/Proses
6	Santi Maulani 19820104 200801 2 019	III/a	PENGELOLA DATA BASE	S1/Proses
7	Siti Solihat, SPT 19790801 201410 2 001	III/a	CALON PMHP	S2/Proses
8	Andi Arifin, ST 19840419 201001 1 009	III/c	PENGELOLA DATA BASE	S2/Proses
9	Siti Fatimah, SP 19750604 200901 2 001	III/c	PENGELOLA TANAMAN HORTIKULTURA	S2/Proses
10	Harry Yudhitama, ST 19830727 201001 1 015	III/c	PENGOLAH DATA	S2/Proses
11	Mohammad Iqwal Tawakal, SP 19850710 201101 1 004	III/c	CALON PMHP	S2/Proses
12	Irma Sundari, ST 19730930 200901 2 001	III/a	PENGELOLA PASCA PANEN	S2/Proses
13	Yeyet Maryati, SP 19710305 200901 2 001	III/c	PENGOLAH DATA	S2/Proses
14	Anggi Jingga, SP., MT 19860729 201001 1 004	III/c	PENGOLAH DATA	S3/Proses

Sumber: Bagian Kepegawaian Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat (diolah penulis 2019)

Dari tabel 1.3 diatas dapat dilihat bahwa beberapa pegawai pada Dinas Tanaman dan Hortikultura provinsi Jawa Barat mengembangkan karier mereka dengan cara melanjutkan pendidikannya. Sarana pengembangan karier meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta perbaikan perilaku yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik.

Menurut Phobe dan Steband (2007:39) “pengembangan karier dalam suatu organisasi identik dengan peningkatan pendidikan, promosi jabatan, dan mutasi kerja.” Menurut Stone yang dikutip oleh Kadarisman (2013:322) “Pengembangan karier karyawan adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang.”

Dengan pengembangan karier tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajer Sumber Daya Manusia tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier karyawan selama ia kerja.

Melalui program pengembangan karier, organisasi dapat meningkatkan produktivitas para pegawainya dan mampu meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawainya. Disamping itu, organisasi perlu mengusahakan dukungan manajemen, memberikan umpan balik kepada pegawai dan membangun suatu lingkungan kerja yang melekat satu dengan yang lain untuk meningkatkan kemampuan dan keinginan pegawai dalam melaksanakan pengembangan karier, karena pegawai yang mempersepsikan pengembangan kariernya secara positif maka akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi, sehingga akan menghindari berbagai sikap ataupun perilaku yang dapat menghambat tujuan

organisasinya. Begitu juga sebaliknya pegawai yang mempersepsikan pengembangan kariernya secara negatif kemungkinan mempunyai kinerja yang rendah.

Berdasarkan hal-hal yang telah dipaparkan diatas dapat dilihat bahwa disiplin kerja, motivasi, pengembangan karier serta kinerja karyawan sangatlah penting. Atas dasar itulah penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap organisasi tentunya mempunyai tujuan untuk menghasilkan kinerja yang optimal, salah satunya pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat. Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat selalu berusaha untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Namun pada kenyataannya kinerja para pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan, karena masih ada target-target yang belum terealisasikan.

1. Dari laporan rekapitulasi kehadiran Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat Tahun 2017 diatas, permasalahan yang terjadi pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura adalah kinerja pegawai yang belum maksimal terbukti dengan naik turunnya

tingkat kehadiran yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa barat, karena semakin banyak tingkat ketidakhadiran pegawai maka target pekerjaan yang harus diselesaikan tidak akan tercapai.

2. Dilihat dari rata-rata hasil penilaian kinerja pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat Periode 2016-2017 yang mengalami penurunan dari 79% menjadi 65%, peneliti menduga masih kurangnya motivasi para pegawai itu sendiri yang mengakibatkan pegawai tidak bekerja dengan maksimal.
3. Masih kurangnya kesadaran para pegawai dalam pengembangan karier. dapat dilihat pada daftar nominatif pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat yang melanjutkan pendidikannya dari 152 pegawai hanya 14 orang yang melanjutkan pendidikannya, hal itu menyebabkan rendahnya kinerja yang dihasilkan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat?
3. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat?

4. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, diantaranya:

1. Untuk Peneliti

Dengan penelitian ini penulis dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Penulis juga dapat

membandingkan antara teori yang didapat di bangku perkuliahan dengan praktek yang diterapkan.

2. Untuk Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat dalam menetapkan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi sehingga ada kemajuan dari waktu ke waktu yang akan memberikan keuntungan bagi Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat itu sendiri.

3. Untuk Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya ilmu dibidang manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi referensi bagi yang akan melakukan penelitian dimasa yang akan datang.

1.6 Kerangka Pemikiran

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga hal ini penting untuk dibina dan dipelihara karena dengan ditegakkannya disiplin kerja, maka pegawai dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur kerja dan aturan yang telah ditetapkan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung oleh pendapat Musanef Yang dikutip Nuvianti (2012:41) mengatakan bahwa:

“Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya, artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai” disiplin kerja memiliki peran penting demi mencapai hasil yang optimal, hal ini sejalan dengan yang dikatakan Hasibuan (2007:193) “Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil/kinerja yang optimal”.

Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi maka seorang pegawai akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga kinerjanya pun akan meningkat seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan (2007:94) bahwa:

“Kedisiplinan harus ditegaskan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka sulit bagi suatu perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.”

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yakni:

“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat”. Putri Intan Susanti, 2016. Jurusan Manajemen. Universitas Telkom, dengan hasil sebagai berikut:

Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mempengaruhi terciptanya kinerja pegawai Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat secara optimal, nilai R (korelasi) yang dihasilkan adalah 0,745, maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dan kinerja pegawai berhubungan positif sebesar 74,5%. Sedangkan koefisien determinasi R² (R Square) adalah 0,554, yang artinya adalah kemampuan variabel disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 55,4% sedangkan 44,6% adalah sumbangsih dari faktor-faktor lain

yang tidak diamati dalam penelitian ini. Dalam analisis korelasi menunjukkan bahwa hubungan yang sangat erat antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai, hubungan tersebut dapat dijelaskan dengan persentase sebesar 74,5%.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sulastri (2010:169), mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya merangkum dua hal utama, yaitu motivasi dan kemampuan. Dan ia menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja, maka semakin tinggi pula kerjanya. Menurut Gibson dalam Sulastri (2010:170) menyatakan bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

1. Faktor Individu. Contohnya seperti kemampuan, keterampilan, pengalaman tingkat sosial dan latar belakang keluarga.
2. Faktor Psikologis. Contohnya seperti persepsi, sikap, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor Organisasi. Contohnya seperti desain pekerjaan, kepemimpinan dan struktur organisasi.

Menurut Sulastri (2010:170), dari uraian di atas, dapat dirumuskan juga bahwa orang yang memiliki kinerja tinggi adalah orang-orang yang termotivasi dalam bekerja. Dan menurut Mangkunegara (2009:68) mengatakan bahwa pegawai akan mampu mencapai kinerja yang maksimal jika ia memiliki motivasi yang tinggi. Maka dari itu motivasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam upaya pencapaian kinerja yang maksimal.

Menurut Kadarisman (2013:274) menyatakan bahwa “Pemberian motivasi yang tepat akan menimbulkan keyakinan dalam diri pegawai bahwa dengan bekerja baik, tujuan organisasi akan dapat lebih mudah dicapai, sehingga tujuan pribadi juga akan terpenuhi”.

Mcclelland dalam Veithzal Rivai yang dikutip Handoko (2011:262) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan

individu yang berasal dari dalam dirinya bukan atas dorongan pihak lain. Pada dasarnya motivasi kerja adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

Adapun untuk mengetahui apakah seseorang mempunyai motivasi kerja yang baik atau tidak, maka dapat dianalisis dari tindakan-tindakan pegawai yang mengacu pada 3 faktor yang dikemukakan oleh McClelland yang dikutip Handoko (2009:261-262), yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

2. Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang yang sifatnya sosial, seperti keinginan disenangi, dicintai, kesediaan bekerja sama, iklim sahabat dan saling mendukung dalam organisasi.

3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Merupakan daya penggerak yang merangsang dan memotivasi kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Pada dasarnya setiap orang memiliki kebutuhan yang harus terus terpenuhi, maka dari itu sebagian besar motivasi seseorang untuk bekerja

yaitu untuk memenuhi kebutuhannya tersebut, karena jika motivasi terhadap pegawai itu tinggi maka akan meningkatkan pegawai untuk lebih giat dalam bekerja dan memberikan hasil yang terbaik, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yakni:

“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Gakris Kediri”
Yongki Adam Permana, 2014. Jurusan Manajemen. Universitas Muhammadiyah Malang, dengan hasil sebagai berikut:

Korelasi antara motivasi pegawai dengan kinerjanya, setelah dihitung dengan menggunakan program SPSS 12, diperoleh hasil r hitung sebesar 0,368 apabila dikonsultasikan dengan r table 0,291 maka dapat dilihat bahwa $r_h = 0,368 > r_t = 0,291$ artinya t hitung lebih besar dari pada r table dalam taraf signifikan 5%, maka hipotesa awal diterima bahwa ada korelasi antara motivasi dengan kinerja yang bersifat positif.

Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karier memiliki peranan penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia yang merupakan *asset* perusahaan. Melalui program pengembangan karier, pegawai dapat meningkatkan pengetahuan serta keterampilan yang ada pada diri karyawan sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya dan perusahaan.

Karier adalah sesuatu yang harus dikembangkan dalam diri seorang tenaga kerja dan merupakan salah satu unsur yang sangat penting dan setiap orang harus memiliki kemampuan untuk merencanakan pengembangan karier bagi dirinya.

Pengembangan karier menurut Gomes (2003:214) mengemukakan bahwa “Pengembangan karier adalah *outcomes* yang berasal dari interaksi antara karier individu dengan proses manajemen karier institusi (organisasi)”. *Outcomes* tersebut berupa promosi, demosi, rotasi jabatan dan lain sebagainya.

Dengan adanya program pengembangan karier maka pegawai akan merasa diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan, karena perusahaan telah memberikan apa yang menjadi harapan setiap diri pegawai sehingga pegawai akan memiliki semangat dan motivasi tinggi dalam setiap melakukan segala macam pekerjaannya. Perencanaan karier dapat dicapai melalui arah karier dan arah karier sendiri dapat dicapai jika kita memiliki pengembangan karier. Pada saat kita akan membuat perencanaan karier maka kita sudah memiliki sasaran karier.

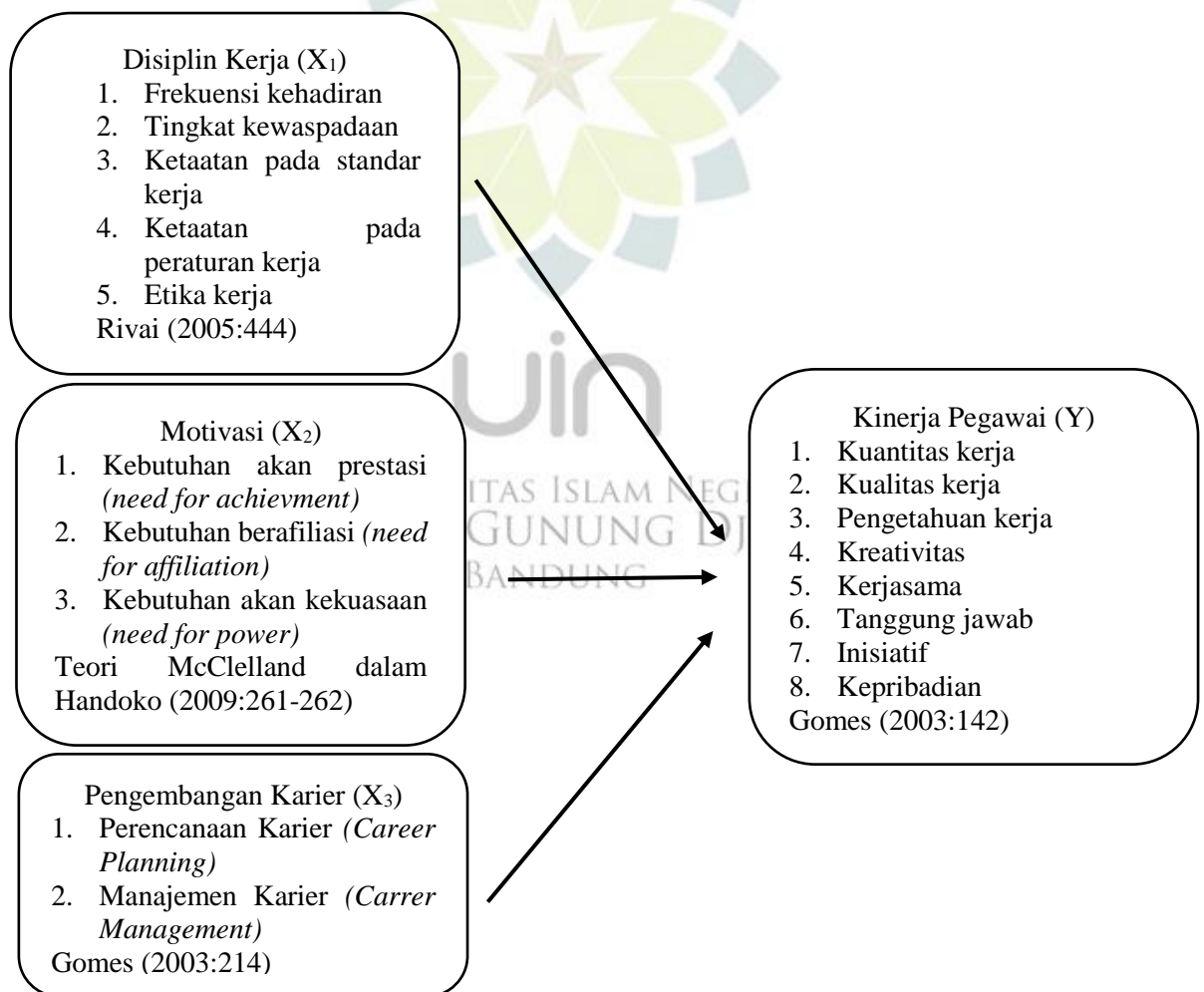
Adapun yang menjadi indikator dari pengembangan karier meliputi proses manajemen karier dan perencanaan karier sebagaimana yang diungkapkan menurut Gomes (2003:214) berikut ini:

1. *Career Planning*
2. *Career Management*

Dari pendapat yang telah dikemukakan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Menurut Kuswandi dalam penelitian Natalia (2011:44) mengungkapkan “Karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik apabila mereka memiliki motivasi pribadi yang tinggi, setiap motif ditandai dengan keinginan yang kuat untuk mencapai jenis target tertentu seperti pengembangan karier”.

Dari pemaparan diatas dan melihat dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis berpendapat bahwa disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier mempengaruhi kinerja dari para pegawai. Dari pemaparan diatas juga, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran dari pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:



Gambar 1.1

Kerangka Berfikir Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai

1.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mirza Selvia (2014)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Inti General Yaja Steel Semarang	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	M. Harlie (2014)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	Disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan t hitung lebih besar daripada t table sebesar $18,530 > 1,6559$
3	Kunti Aprilia Lisanti (2015)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar	Berdasarkan hasil penelitian disebutkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.
4	Putri Intan Susanti (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat	Berdasarkan hasil penelitian disebutkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mempengaruhi terciptanya kinerja pegawai Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa barat secara optimal.
5	Yongki Adam Permana (2017)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Gakris Kediri	Korelasi antara motivasi pegawai dengan kinerjanya, setelah dihitung dengan menggunakan program SPSS 12, diperoleh hasil r hitung sebesar 0,368 apabila dikonsultasikan dengan r table 0,291 maka dapat dilihat bahwa $r_h = 0,368 > r_t = 0,291$ artinya t hitung

			lebih besar dari pada r table dalam taraf signifikan 5%, maka hipotesa awal diterima bahwa ada korelasi antara motivasi dengan kinerja yang bersifat positif.
6	Ita Rifiani Permatasari (2017)	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Telkom Malang)	Berdasarkan hasil penelitian disebutkan bahwa kinerja karyawan akan naik, bila perencanaan karier dan manajemen karier karyawan meningkat. Variabel pengembangan karier yang dominan mempengaruhi kinerja adalah manajemen karier, tingkat keeratn hubungan keduanya sebesar 82%.

Sumber: Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (diolah penulis 2019).

1.8 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis I

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara variabel disiplin kerja (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y)

Ha : Terdapat pengaruh positif antara variabel disiplin kerja (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y)

Hipotesis II

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara variabel motivasi (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y)

Ha : Terdapat pengaruh positif antara variabel motivasi (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y)

Hipotesis III

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara variabel pengembangan karier (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ha : Terdapat pengaruh positif antara variabel pengembangan karier (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Hipotesis IV

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara variabel disiplin kerja (X_1), variabel motivasi (X_2) dan variabel pengembangan karier (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Ha : Terdapat pengaruh positif antara variabel disiplin kerja (X_1), variabel motivasi (X_2) dan variabel pengembangan karier (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

