

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan di samping faktor-faktor lain. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen dalam suatu perusahaan harus dapat dikelola dengan baik dan tepat. Manajemen yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni, diantara keduanya tidak bisa dipisahkan. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:2) Manajemen adalah :

“Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu

tujuan tertentu”.

T. Hani Handoko (2011:10), manajemen didefinisikan :

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.”

Manajemen menurut Safroni (2012:44) :

“Perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:14) adalah :

“Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber-sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen”.

Manajemen menurut Manullang (Atik dan Ratmito) (2012:1)

“Suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni untuk suatu proses kegiatan mengatur dan mengelola serta memadukan semua sumber daya yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari 6 unsur yaitu : manusia, uang, metode, materi, organisasi, dan pasar. Unsur manusia ini berkembang menjadi suatu bilangan ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM. Manajemen yang mengatur suatu unsur manusia ini ada yang menyebutnya sebagai kepegawaian atau manajemen personalia.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:23), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

“Ilmu atau seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan”.

Malayu S.P Hasibuan (2013:10), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

“Ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:11), adalah :

“Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi”.

Bohlander dan Snell (2010:4) menyatakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) .

“Suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja”.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

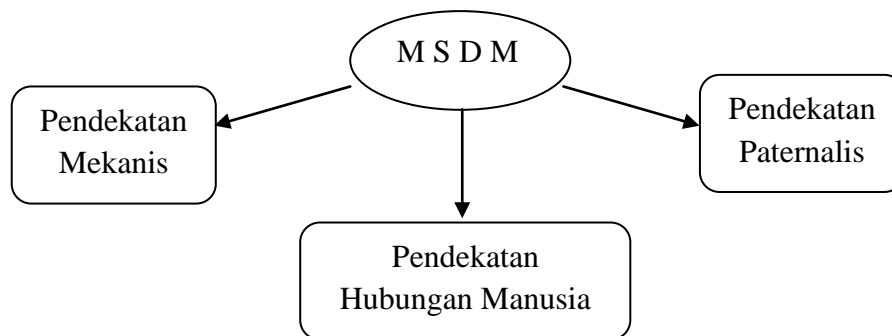
Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi yang harus diperhatikan, seperti fungsi manajerial dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:21).

1. Perencanaan, adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
2. Pengorganisasian, adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan, kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian, adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan, adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi, adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian, adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menuntungkan.
9. Pemeliharaan, adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan, adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian, adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.2 Metode Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, seperti dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:16) ada tiga pendekatan yang dilakukan dimana, yaitu :



Gambar 2.1
Konsep Pendekatan SDM

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tiga konsep pendekatan, dimana.

1. Pendekatan Mekanis adalah mengganti peranan tenaga kerja manusia dengan tenaga kerja mesin untuk melakukan pekerjaan. Penggantian ini didasarkan kepada pertimbangan ekonomis, kemanusiaan, efektivitas, kemampuan yang lebih besar dan lebih baik.
2. Pendekatan Paternalis adalah peranan manajer untuk pengarahan bawahannya bertindak seperti bapak terhadap anak-anaknya. Para bawahan diperlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas diberikan, bawahan dianggap sebagai anak-anaknya, seperti diberikan pinjaman uang.
3. Pendekatan Sistem Sosial adalah suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks yang bisa disebut sebagai sistem yang ada di luar.

2.1.2.3 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Malayu S.P Hasibuan (2012: 12) membagi komponen manajemen sumber daya manusia menjadi:

1. Pengusaha, adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu, tergantung pada laba yang dicapai oleh perusahaan tersebut.
2. Karyawan, adalah penjual jasa dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Posisi karyawan dalam perusahaan dibedakan menjadi :
 - a. Karyawan Operasional, adalah setiap orang yang secara langsung wajib untuk mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.
 - b. Karyawan Manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah.
3. Pemimpin, adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian baha tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai

pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja Menurut Para Ahli

Motivasi kerja berasal dari kata latin *Movore* yang berarti dorongan atau menggerakkan, ada beberapa teori motivasi yang disampaikan beberapa ahli :

Menurut Edwin B Flippo dalam buku Malayu S.P Hasiubuan (2013:145), motivasi adalah:

“Suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:143) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah :

“Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Menurut Veithzal Rivai (2011:455) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah.

“Mengatakan bahwa pengertian motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”.

Menurut Bernard Berelson dan Gary A.Sainer dalam Suwanto (2012:147), Menyatakan bahwa.

“Motivasi sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang

memberikan energi, mendorong kegiatan/gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai suatu dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

2.1.3.2 Tujuan Motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:146), yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

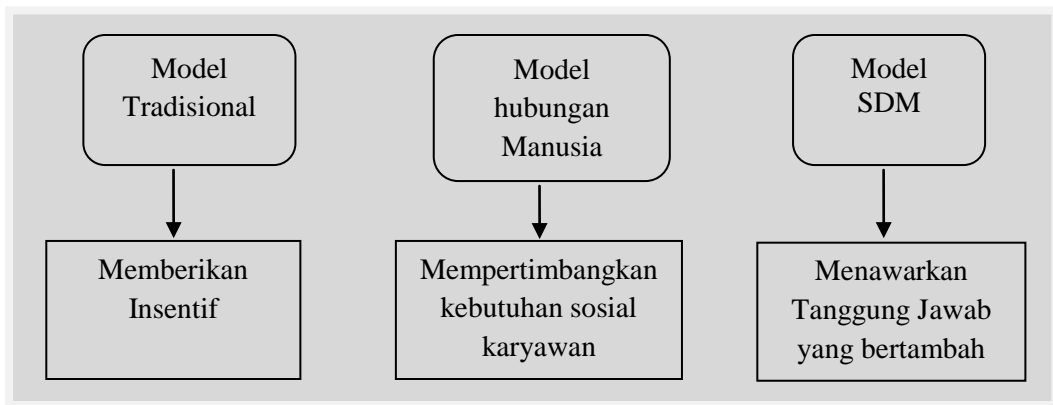
Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif,

kedua motivasi ini di jelaskan dijelaskan dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:150) sebagai berikut.

- a. Motivasi Positif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
- b. Motivasi Negatif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.3.4 Konsep Model Motivasi Kerja

Ada beberapa konsep model motivasi kerja yang disampaikan dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:148) sebagai berikut.



Gambar 2.2

Konsep Model Motivasi

Berdasarkan gambar 2.2 di atas dapat dilihat tiga konsep model motivasi dimana dapat dijelaskan.

1. Model Tradisional, model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem insentif, yaitu pemberian insentif uang atau barang kepada karyawan yang berprestasi baik.
2. Model Hubungan Manusia, model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.
3. Model Sumber Daya Manusia, model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang dan barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

2.1.3.5 Metode Motivasi kerja

Motivasi kerja memiliki dua metode dimana yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung, kedua metode ini dijelaskan dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:149) sebagai berikut.

1. Motivasi Langsung (*Direct motivation*), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.
2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah

dan semangat dalam melakukan pekerjaan.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh Mc. Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2013:162), dimensi dan indikator motivasinya adalah.

1. Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a. Mengembangkan kreativitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu.
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja Menurut Ahli

Disiplin kerja merupakan suatu kesadaran karyawan untuk menjalani kewajiban dengan mengoptimalkan kemampuan kompetensinya terhadap pekerjaan yang ditanggung jawabkan kepadanya. Di dalam kehidupan sehari-hari baik dalam lingkungan perusahaan maupun dalam lingkungan masyarakat dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang dapat mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilaku manusia. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi yang melanggarnya. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan-peraturan perusahaan, pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang sudah ditentukan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu

diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Karena Disiplin kerja merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin tinggi disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Ada beberapa pendapat lainnya menurut ahli mengenai disiplin kerja dimana sebagai berikut.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:193) Disiplin kerja adalah.

“Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) bahwa :

“Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.”

Menurut Edy Sitrisno (2014:86) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah

“Kesediaan dan kerelaan seseorang untuk menaati dan menjalankan norma-norma atau aturan yang berlaku”.

Singodimenjo dalam Edy Sitrisno (2011:86)

“Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”.

Hasibuan dalam Barnawi 2012:112

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja

adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali.

2.1.4.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Ada beberapa bentuk disiplin kerja, menurut A.A Anwar Mangkunegara (2011:129-130) bahwa ada tiga bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventatif

Disiplin preventatif 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 preventatif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Disiplin preventatif merupakan suatu system yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian system yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mengikuti dan 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, mematuhi peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah suatu kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan berulang.

2.1.4.3 Sanksi Pelanggaran Kerja dalam Disiplin Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Pelanggaran disiplin adalah tindakan yang tidak boleh dilakukan karyawan dalam bekerja baik secara sengaja ataupun tidak. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2011:331), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, dimana terbagi kedalam tiga jenis sanksi pelanggaran dimana yaitu :

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

Jenis pelanggaran di atas dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan dalam penerapan kedisiplinan bagi setiap karyawan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi dan indikator dari disiplin kerja diatas penulis menggunakan dimensi dan indikator menurut Singodimendjo dalam Sutrisno (2011:94) yang meliputi:

1. Taat terhadap aturan waktu. Yang meliputi indikator.
 - a. jam masuk kerja.
 - b. jam pulang.
 - c. jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi.
2. Taat terhadap peraturan organisasi dan instansi, yang meliputi indikator.
 - a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian.
 - b. Bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, yang meliputi indikator.
 - a. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan dan tugas.
 - b. Tanggung jawab dalam pekerjaan.
4. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi/instansi, yang meliputi indikator.

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Pencapaian hasil kinerja karyawan yang optimal dapat

menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan merupakan hasil prestasi kerja karyawan guna untuk memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Menurut Ahli

Ada beberapa definisi mengenai kinerja yang dijelaskan oleh beberapa ahli, berikut adalah beberapa definisi kinerja :

Menurut Mangkunegara (2011:67), Kinerja adalah :

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Helfert yang dialihbahasakan oleh Veitzhal Rivai (2011:604) kinerja adalah :

“Suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki”.

Kemudian pengertian kinerja yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2011:604), menyatakan bahwa :

“Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya”.

Mangkunegara (2011:67) mendefinisikan kinerja adalah :

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Bangun (2012:231) Kinerja adalah :

“Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan”

Berdasarkan definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan dari karyawan secara kualitas dan kuantitas yang membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Edy Sutrisno (2014:153) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor disiplin individu dan lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Usaha yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

Pada umumnya orang percaya bahwa kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu :

1. Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

Walaupun setiap faktor memiliki arti atau kegunaan masing-masing bagi penentuan kinerja, tetapi pada dasarnya kombinasi ketiga faktor itu sangat menentukan tingkat hasil kerja yang dapat menentukan suatu kinerja dari setiap karyawan.

2.1.5.3 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja

Kinerja karyawan harus ditingkatkan agar tujuan dari perusahaan dapat dicapai dalam target waktu yang sudah ditentukan. Langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan memiliki berbagai cara, namun menurut Mangkunegara (2011:22-23) dalam rangka peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, yang dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
 - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kurang dan tingkat keseriusan, dimana untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain:
 - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
 - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan harga

yang harus dibayar.

3. Mengidentifikasi rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kurang tersebut.
4. Mengembangkan rencana tindakan.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

2.1.5.4 Syarat-Syarat Penilaian Kinerja

Perusahaan dapat mengetahui seorang karyawan mampu meningkatkan kinerja atau tidak dapat dilakukan dengan penilaian kinerja. Menurut Sedarmayati (2013:261), penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau kelompok. Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Hasibuan (2012:91), menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil, dan objektif maka penilaian haruslah dilakukan orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilaian.
- b. Penilaian harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar

atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.

- c. Penilaian harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Mangkunegara (2011:61) yang dibagi kedalam lima dimensi dan sepuluh indikator, yaitu :

1. Dimensi Kuantitas Kerja

Dimensi kuantitas kerja diukur dua indikator yaitu.

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan.

2. Dimensi Kualitas dari hasil.

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu.

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian.
- c. Hasil Kerja.

3. Dimensi Kerja Sama

Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator.

- a. Jalinan kerja sama.
- b. Kekompakan.

4. Dimensi Tanggung Jawab

Dimensi tanggu jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu.

- a. Hasil kerja.

b. Mengambil keputusan.

5. Dimensi Inisiatif

Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai data pendukung dalam melakukan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu telah mengkaji masalah motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan beberapa penelitian lainnya masih memiliki hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Tahun penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Yoga Arsyenda (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada BAPPEDA Kota Malang 29 Juli 2013	Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Jumlah responden, dan tempat penelitian	Secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
2.	Rian Ronal (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT. Babussalam baru bagian	Motivasi kerja dan Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Jumlah responden, dan tempat penelitian	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara motivasi kerja

No	Penelitian dan Tahun penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
		pemasaran Vol.1 no.2 Oktober 214			dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
3.	Erma Safitri (2013)	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Angkasa Pura 1 Persero Kota Surabaya Volume 1 no 4 Juli 2013	Pelatihan dan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja	Berdasarkan hasil yang diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Astri Wulandari (2011)	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Yayasan Pendidikan Telkom	Disiplin Kerja dan Kinerja	Pelatihan Kerja, jumlah responden dan tempat penelitian	Berdasarkan hasil yang diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Harry Murti (2013)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun	Motivasi kerja dan kinerja karyawan	Kepuasan kerja dan jumlah responden dan tempat penelitian	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Annisa Pratiwi (2014)	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT.Telkomunikasi Indonesi TBK.wilaha	Motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja	Jumlah responden dan tempat penelitian	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara motivasi kerja

No	Penelitian dan Tahun penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
		Pengalangan			dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat kita lihat ada beberapa teori penelitian terdahulu, dimana dari hasil yang diperoleh bahwa ada beberapa penelitian yang sama atau yang telah dilakukan sebelumnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dari hasil penelitian tersebut dapat kita lihat adanya pengaruh atau keterkaitan antara variabel independen yang diteliti dengan variabel dependen yang diteliti, dimana terdapat hasil atau kesimpulan yang menyatakan bahwa baik secara parsial atau simultan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Yoga Arsyenda (2013) mengemukakan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada BAPPEDA Kota Malang, dapat dilihat bahwa ada pengaruh signifikan secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja dimana mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Rian Ronal (2014) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT.Babussalam baru bagian pemasaran, berdasarkan penelitian bahwa Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Erma Safitri (2013) mengemukakan penelitian dengan judul pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan.

Astri Wulandari (2011) mengemukakan penelitian dengan judul pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat bahwa ada pengaruh signifikan secara parsial dimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian Harry Murti (2013) dengan judul pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun, dimana dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Annisa Pratiwi (2014) dengan judul pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT.Telkomunikasi Indonesia TBK secara simultan dan parsial motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja baik secara parsial atau simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Persaingan telah mendorong organisasi agar selalu meningkatkan kinerja organisasi, organisasi berusaha mencapai keunggulan bersaing dengan memaksimalkan kemampuan seluruh anggotanya. Kondisi ini menyadarkan para manajer bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan merupakan kebutuhan yang tidak dapat ditunda.

Dalam organisasi peranan manajemen sumber daya manusia sangat

penting, dimana karyawan menjadi elemen penting dalam mencapai suatu keberhasilan perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus mampu mempertahankan dan meningkatkan semangat kerja karyawan yang lebih produktif dalam usaha memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas guna mewujudkan tujuan perusahaan sesuai dengan yang diinginkan, perusahaan dapat melakukannya dengan meningkatkan motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan yang berimbas pada kinerja yang sesuai dengan harapan.

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai yaitu para pegawai membutuhkan motivasi kerja yang baik agar dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan mereka dapat mengerjakan dengan kepercayaan diri yang tinggi, disertai dengan semangat kerja yang tinggi pula. Semakin mereka termotivasi maka akan membuat totalitas mereka dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang dicapai.

Telah diakui oleh para manajer organisasi bahwa kemajuan suatu organisasi harus didukung oleh motivasi kerja karyawan yang baik dengan melakukan penilaian kinerja guna meningkatkan kinerja organisasi.

Salah satu tujuan penilaian kinerja yang dikemukakan Mangkunegara (2012:11) adalah :

“penilaian kinerja sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan-tujuan untuk mendapatkan performa

kerja yang baik”.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas terdapat teori yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja seseorang dalam suatu organisasi, teori ini dijadikan penulis sebagai referensi dalam menentukan judul penelitian, yaitu Teori pengharapan Victor Vroom dalam Mangkunegara (2011:122) menyatakan adanya hubungan motivasi kerja terhadap kinerja yaitu: “Bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya”. Teori tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rian Ronal (2014) bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Babussalam, dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pemberian motivasi kerja yang tinggi untuk para pegawai, maka para pegawai akan bekerja secara maksimal, yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan pada perusahaan berupa kinerja kerja yang baik.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu

perusahaan. Disiplin kerja merupakan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan-peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak, pada akhirnya ditujukan untuk pencapaian kinerja yang baik pada perusahaan. Disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu perusahaan karena dalam suasana disiplin perusahaan dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena seorang karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, meningkatkan kinerja melalui orang lain, menciptakan iklim kebersamaan dan komitmen dalam perusahaan, sehingga disiplin kerja dapat mendukung kerjanya.

Terdapat teori yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja seseorang dalam suatu organisasi, teori ini dijadikan penulis sebagai referensi dalam menentukan judul penelitian, yaitu pendapat yang dikemukakan oleh Singodimendjo (2011:96) menyatakan bahwa:

“semakin baik disiplin kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja (kinerja) yang dicapai”.

Teori ini didukung oleh penelitian Erma Safitri (2013) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

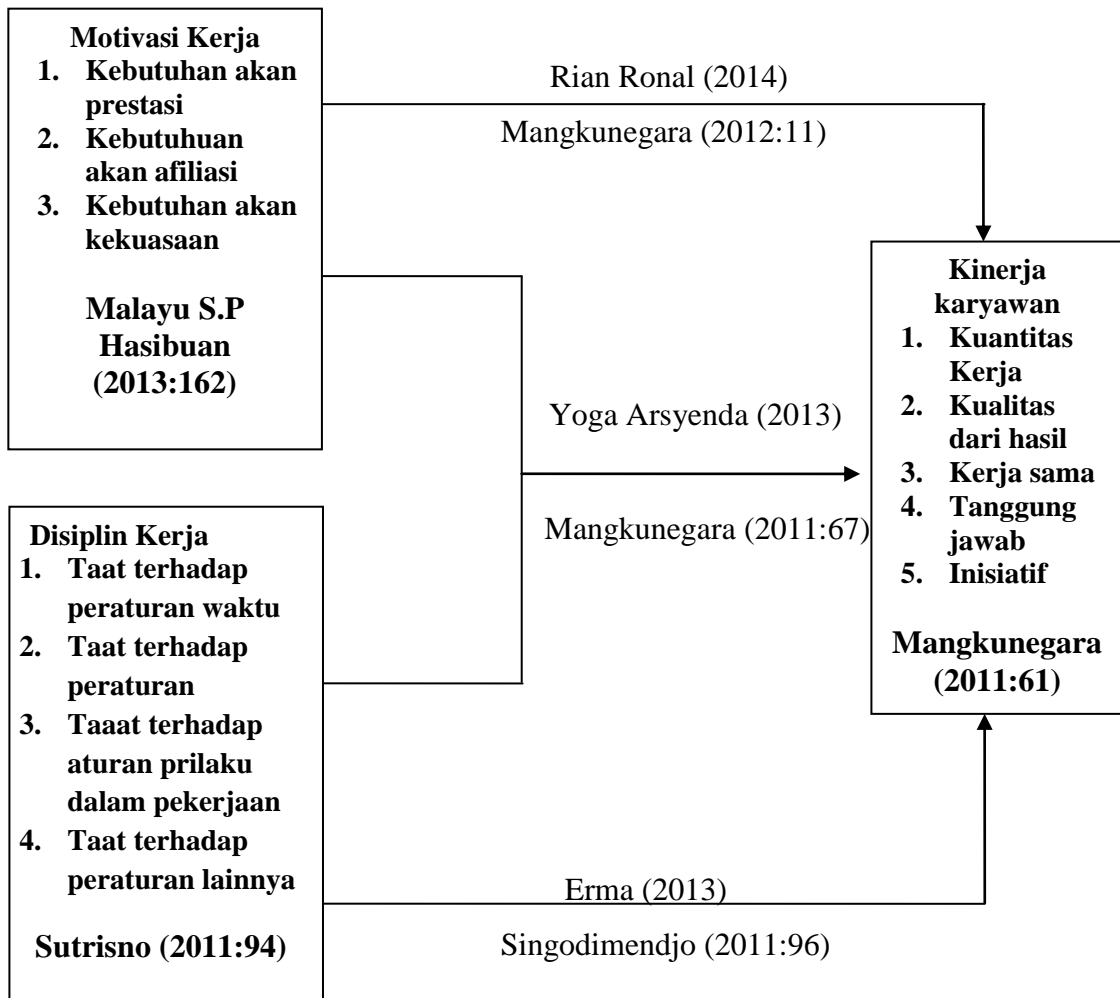
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mencapai kinerja yang optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan harus mampu mengembangkan semangat kerja karyawan. Beberapa hal yang dapat dilaksanakan antara lain meningkatkan motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan dalam bekerja. Dimana motivasi dan disiplin kerja dapat memberikan dampak yang baik bagi kinerja apabila dilaksanakan dengan baik, ada beberapa teori dan penelitian yang telah dilaksanakan dimana motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Keith Davis dalam Mangkunegara (2011:67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor motivasi dan disiplin kerja dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Teori tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yoga Arsyenda (2013) mengemukakan penelitian dengan judul pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada BAPPEDA Kota Malang, dimana hasil penelitian yang dilakukan adanya pengaruh signifikan secara simultan variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis dapat menggambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut :

1. Simultan

Ada pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Parsial

a. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.