

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teori-teori yang akan dibahas yaitu tentang disiplin, motivasi kerja, dan kinerja. Sumber yang digunakan adalah *text book*, jurnal, karya ilmiah, dan sebagainya.

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:10), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah

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

Sedangkan menurut Serdamayanti (2014:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah

“Rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.”

Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016:6), mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah

“Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Berdasarkan pengertian dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut beberapa ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang secara khusus mengatur peranan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi.

2.1.1.1 Tujuan dan fungsi Manajemen Sumber Manusia

Adapun tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Veithzal Rivai (2009:51) dalam Suwatno dan donni (2013:47) adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.

- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal)
- h. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

Implementasi manajemen sumber daya manusia tergantung kepada fungsi MSDM itu sendiri. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Harris (2000) dalam Tjuju yuniarsih dan Suwatno (2011:6) mencakup : “(1) *Planning*, (2) *Staffing*, (3) *Evaluating and compensating*, (4) *Improving*, (5) *Maintainiing effective employer-employee relationships*.”

Adapun fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:21) adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan dari instansi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintanance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan instansi pemerintahan dan norma-norma sosial.

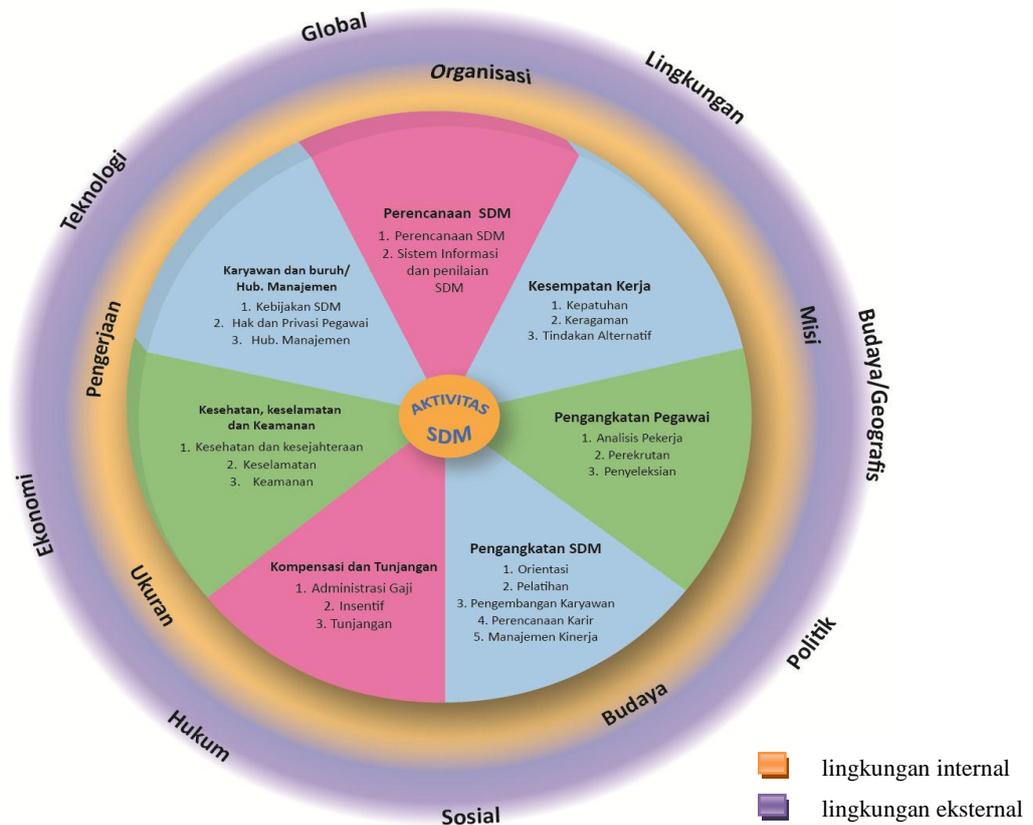
k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.1.2 Aktivitas Sumber Daya Manusia

Mathis dan Jackson (2011:6) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa kelompok yang saling terkait,

aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi di jelaskan dalam gambar berikut :



Sumber : Mathis and Jackson (2011)

Gambar 2.1
Aktivitas Sumber Daya Manusia (diolah kembali)

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh lingkungan eksternal, kekuatan hukum, politik, ekonomi, sosial dan budaya serta teknologi. Berikut ini adalah tujuh aktifitas sumber daya manusia:

1. Perancangan dan analisis sumber daya manusia, melalui perancangan sumber daya manusia, manajer berusaha untuk mengantisipasi usaha-usaha yang

dapat -mempengaruhi permintaan dan penawaran terhadap kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang.

2. Kesempatan kerja yang sama/*Equal Employment Opportunity*: kesempatan untuk mendapatkan perkerjaan secara adil hal ini tentunya didasarkan pada aspek-aspek hukum dan regulasi dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi aktifitas sumber daya manusia dan perlu disesuaikan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya manusia.
3. Penempatan kerja/*Staffing*: untuk menyediakan persediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan berkualitas dalam memenuhi posisi atau lowongan yang tersedia.
4. Pengembangan sumber daya manusia: Dimulai sejak awal orientasi karyawan, pelatihan dan pelatihan ulang serta pengembangan-pengembangan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan pergerakan zaman.
5. Kompensasi dan keuntungan: suatu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pengabdian seseorang, seperti gaji, insentif, keuntungan-keuntungan lain seperti akomodasi, transport, system penggajian.
6. Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan kerja: memastikan seorang pekerja yang bekerja dalam lingkup organisasi memiliki standar prosedur yang meliputi keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja yang sudah diatur sesuai undang-undang yang berlaku.
7. Serikat pekerja: berfungsi sebagai relasi antar karyawan dan antar karyawan dengan organisasi.

2.1.2 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86), menyatakan bahwa Disiplin adalah “sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.”

Sedangkan menurut Malayu hasibuan (2012:193), Kedisiplinan adalah “kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Selain itu Menurut Edy Sutrisno (2016:89) disiplin adalah “prilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.”

Dari beberapa pendapat di atas maka penulis dapat memahami bahwa disiplin adalah sikap atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

2.1.2.1 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi

juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.2.3 Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan

3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Ranupandoyo dan Masnan) dalam Edy Sutrisno (2016:94).

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah :

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya

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

2.1.3 Pengertian Motivasi

Motivasi berarti pemberian dorongan, penimbulan motiv atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Adapun pengertian motivasi menurut T. Hani Handoko (2011:252), motivasi adalah “keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.” Kemudian menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61) motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Selain itu George R Terry dalam Serdamayanti (2014:233) mengemukakan bahwa motivasi adalah “keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan.” Sedangkan menurut Serdamayanti (2014:233), motivasi adalah “kesediaan mengeluarkan tingkat

upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.” Kemudian Edy Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah “sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.” Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang menggerakkan seseorang untuk ikut serta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2.1.3.1 Asas dan Prinsip Motivasi

Menurut Malayu P. Hasibuan (2010:98), ada 5 (lima) asas-asas motivasi antara lain yaitu :

1. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya mereka mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

5. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang memberikan harus berdasarkan atas asas keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
6. Asas perhatian timbal-balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61), terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.2 Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S. P Hasibuan (2010:99), yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

2.1.3.4 Metode-metode Motivasi

Motivasi Menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 149), ada dua metode motivasi, yaitu:

1. Motivasi Langsung (Direct Motivation)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya. 2)

2. Motivasi Tak Langsung (Indirect Motivation)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya.

2.1.3.5 Teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2010:103-121) dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Teori Kepuasan (Content Theory)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas fakto-rfaktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik. Teori-

teori kepuasan ini antara lain: a) Teori Motivasi Klasik F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. b) Teori Maslow, Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.

2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3) Kebutuhan sosial Kebutuhan sosial

Kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4) Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

c) Teori Herzberg Menurut Herzberg, dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu

1) *Maintenance factors* (Faktor pemeliharaan)

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi dan seterusnya.

Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal seperti gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lainnya. Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak karyawan yang keluar.

2) *Motivation factors* (Faktor motivasi)

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini

berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya.

d) Teori Mc Clelland, Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan 21 digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh: (1) Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang terlibat (2) Harapan keberhasilannya (3) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Mc. Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu: (1) Kebutuhan akan prestasi (2) Kebutuhan akan afiliasi (3) Kebutuhan akan kekuasaan.

e) Teori Alderfer's Existence, Relatedness and Growth (ERG), Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli yale university. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H Maslow. Teori ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama yaitu : (1) Kebutuhan akan keberadaan (*Existence need*); (2) Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness Needs*); (3) Kebutuhan Kemajuan (*Growth Needs*).

f) Teori Motivasi *Human Relations*, teori ini mengutamakan hubungan seseorang dengan lingkungannya. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi baik, jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaan serta lingkungannya. Teori ini menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontak-

kontak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja. Teori ini menganjurkan bila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata, hendaknya kata-kata itu mengandung kebijakan, sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan sikap optimis.

g) Teori Motivasi Claude S. George, teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu: (1) Upah yang adil dan layak (2) Kesempatan untuk maju (3) Pengakuan sebagai individu (4) Keamanan kerja (5) Tempat kerja yang baik (6) Penerimaan oleh kelompok (7) Perlakuan yang wajar (8) Pengakuan atas prestasi.

2. Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:

a) Teori Harapan (*Expectancy*), teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu: (1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. (2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu. (3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

- b) Teori Keadilan, keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.
- c) Teori Pengukuhan, teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dalam study lainnya David Mc.Clelland dengan teori motivasi prestasi dalam Edy Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan: (1) *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. (2) *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain. (3) *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain.

2.1.4 Pengertian Kinerja

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang kompleks, manajemen dapat melakukan perbaikan, yang salah satunya melalui pengembangan SDM. Perbaikan tersebut bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan SDM dan organisasi dalam menghadapi persaingan. Keberhasilan organisasi dalam memperbaiki kinerja organisasinya sangat bergantung pada kualitas SDM yang bersangkutan dalam berkarya atau bekerja sehingga organisasi perlu memiliki pegawai yang berkemampuan dan berkinerja tinggi.

Definisi Kinerja menurut Arif Ramdhani (2011:18) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (Suwatno dan Donni, 2013:196). August W. Smith menyatakan bahwa "*Performance is output derives from processes, human otherwise,*" yang artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia (dalam Suwatno dan Donni, 2013:196).

Selain itu Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pengertian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4.1 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:10) yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana dikalut, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.

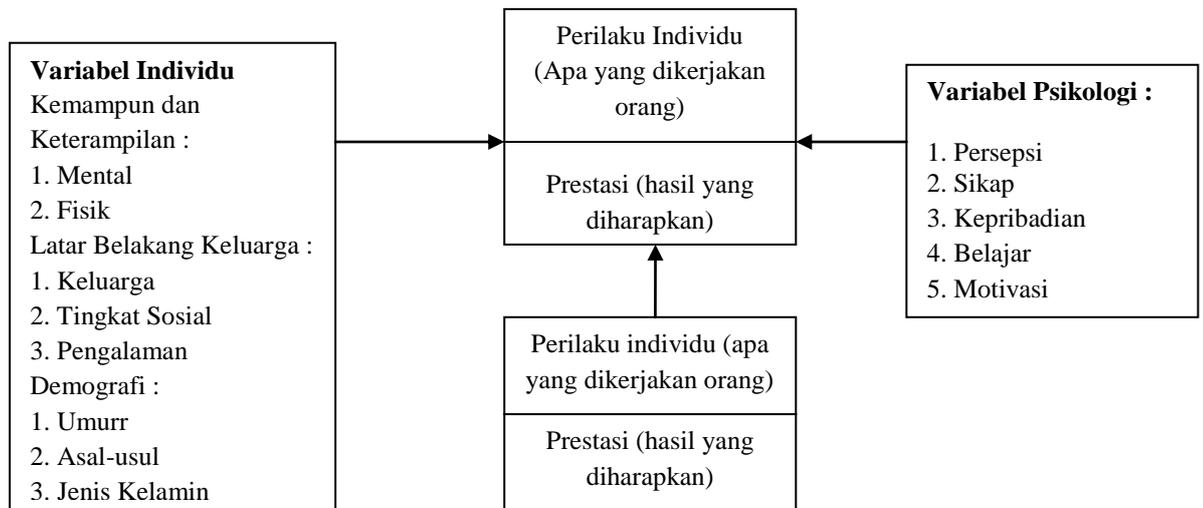
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- g. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan
- i. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Gibson, Ivancevich dan Donnely dalam Arif Ramdhani (2011:22) mengemukakan adanya tiga kelompok variabel sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan potensi individu dalam organisasi yaitu :

1. Variabel individu, meliputi: (a) kemampuan dan keterampilan (fisik), (b) latar belakang (keluarga, tingkat sosial, dan pengalaman), dan (c) demografis (umur, asal usul, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi, meliputi: (a) sumberdaya, (b) kepemimpinan, (c) imbalan, (d) struktur, dan (e) desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis meliputi: (a) mental/intelektual, (b) persepsi, (c) sikap, (d) kepribadian, (e) belajar, dan (f) motivasi.

Untuk lebih jelasnya ketiga variabel tersebut, dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.2
Variabel-variabel yang Mempengaruhi Kinerja
Gibson, Ivancevich, dan Donnely

Sedangkan menurut A. Dale Timple dalam Mangkunegara (2014:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, salah satunya disiplin

kerja. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, salah satunya kepemimpinan. Dengan demikian dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Arif Ramdhani (2011 : 27) menjelaskan terdapat delapan dimensi pengukuran kinerja menurut teori Dessler yaitu :

1. Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi :
 - a) Menunjukkan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan dalam pencapaian efektivitas kerja.
 - b) Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru dalam wilayah tanggung jawabnya.
 - c) Menunjukkan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan.
 - d) Bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan.
2. Kualitas/Kuantitas Kerja
 - a) Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan
 - b) Menunjukkan perhatian pada tujuan-tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya.
 - c) Menangani berbagai tanggung jawab secara efektif.

- d) Menggunakan jam kerja secara produktif.
3. Perencanaan/Organisasi
- a) Menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi, atau pusat manajemen.
 - b) Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.
 - c) Mencari pedoman saat terdapat ketidakjelasan tujuan atau prioritas.
4. Inisiatif/Komitmen
- a) Menunjukkan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban pekerjaan.
 - b) Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi.
 - c) Bekerja dengan pengawasan yang minimal.
 - d) Menunjukkan kesesuaian dengan jadwal kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut.
5. Penyelesaian masalah/kreativitas
- a) Mengidentifikasi dan menganalisis masalah.
 - b) Merumuskan alternatif pemecahan masalah.
 - c) Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai.
 - d) Menindaklanjuti untuk memastikan masalah telah diselesaikan.

6. Kerja Tim dan Kerja Sama :
 - a) Menjaga keharmonisan dan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja dan/atau bawahan
 - b) Beradaptasi untuk perubahan prioritas dan kebutuhan
 - c) Berbagi informasi dan sumber daya dengan pihak lain untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.
7. Kemampuan berhubungan dengan orang lain :
 - a) Berhubungan secara efektif dan positif dengan atasan, rekan kerja, bawahan dan stakeholders lainnya.
 - b) Menunjukkan rasa menghargai kepada setiap individu.
8. Komunikasi (lisan dan tulisan)
 - a) Menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan.
 - b) Mendengar dengan hati-hati dan mencari klarifikasi untuk memastikan pemahaman.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Berikut tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian :

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian Terdahulu yang Mendukung Penelitian

No.	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Rina Fiati dkk, 2011 Pemahaman Teknologi Informasi, Motivasi Ekonomi, Disiplin Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Swasta di Kudus	Disiplin	Pemahaman Teknologi Motivasi Ekonomi	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa disiplin baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank swasta di kudas
2.	Wahyu Hidayat dkk, 2014 Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Bumiputera Semarang	Disiplin Motivasi	Fasilitas	Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana hasil uji korelasi menunjukkan hubungan antara keduanya adalah kuat
3.	Rita Taroreh dkk, 2014 Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Kawangkoan	Disiplin	Pengembangan Karir	Penelitian menunjukkan secara simultan maupun parsial, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Henfri Yohanis Pantouw, 2012 Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong lasut Manado	Motivasi	Kepemimpinan Budaya Organisasi	Penelitian menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Lanjutan tabel 2.1

5.	William A. Areros dkk, 2014 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut (Kantor Pusat)	Motivasi	Gaya Kepemimpinan	Hasil analisis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Roland W. Rumbay, 2014 <i>The impact of motivation and employee development on employee performance at KPKNL (Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang) Manado</i>	Motivasi (<i>Motivation</i>)	Pengembangan Karyawan (<i>Employee Development</i>)	<i>The final conclusions of the research is motivation has partial effect and simultaneously affects the performance of the employee in KPKNL Manado</i>
7.	Faradistia R.P, 2013 Motivasi, Jenjang Karir, dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca	Motivasi Disiplin	Jenjang Karir	Motivasi dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Diana Puspita Sari dkk, 2014 Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Cabang Daan Mogot Jakarta	Disiplin Motivasi	Pengembangan Karir	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara individual maupun simultan terhadap kinerja karyawan

Lanjutan tabel 2.1

9.	Brigitia Ria Tumilar, 2015 <i>The effect of dicipline, leadership, and motivation on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulut</i>	Disiplin (discipline) Motivasi (motivation)	Kepemimpinan (leadership)	<i>Analysis result demonstrates that discipline, leadership, and motivation simultaneously affect towards employee performance, discipline and leadership partially affects employee performance, while motivation partially doesn't affect employee performance</i>
10.	Iin Angelia, 2015 <i>The effect of motivation, career development and work discipline on employee performance at PT. Bank Sulutgo in Tagulandang</i>	Motivasi (motivation) Disiplin (discipline)	Pengembangan Karir (career development)	<i>Based on the results of research in the field Bank Sulutgo in Tagulandang, employee performance is influenced by motivation, career, and work discipline</i>

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antara variabel *Independent* (disiplin dan motivasi kerja) dan variabel *dependent* (kinerja pegawai). Hubungan tersebut akan dijelaskan berdasarkan teori dan penelitian-penelitian terdahulu.

2.2.1 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan

Malayu P. Hasibuan (2012:193) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan telah diteliti sebelumnya oleh Rina Fiati dkk (2011) dengan judul Pemahaman Teknologi Informasi, Motivasi Ekonomi, Disiplin Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Swasta di Kudus. Hasil Penelitiannya menunjukkan disiplin baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank swasta di kudus.

Begitu juga dengan Wahyu Hidayat dkk (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Bumiputera Semarang, menyimpulkan bahwa Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana hasil uji korelasi menunjukkan hubungan antara keduanya adalah kuat. Sama halnya Rita Taroreh dkk (2016) menyatakan dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Kawangkoan, bahwa secara simultan maupun parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya ada pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Dengan ditingkatkan disiplin karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Selain itu Edy Sutrisno (2016:98) menyatakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Guna mewujudkan tujuan perusahaan, yang pertama harus dibangun dan ditegakkan perusahaan adalah kedisiplinan karyawannya.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tjutju Yuniarsih dan Suwatno (2011 : 166) mengemukakan bahwa esensi pengaruh (*influence*) dalam konsep kepemimpinan bukanlah semata-mata berbentuk instruksi melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi kepada bawahan, sehingga inisiatif dan kreatifitas mereka berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu berdasarkan penelitian Mc.Clelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W., dan Anwar Prabu Mangkunegara (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2014 : 76) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya pimpinan, manajer, pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja juga telah di teliti sebelumnya oleh Henfri

Yohanis Pantouw (2012) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong lasut Manado. Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian William A. Areros dkk (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut (Kantor Pusat) menyebutkan bahwa hasil analisis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu dalam penelitiannya yang berjudul *The impact of motivation and employee development on employee performance at KPKNL* (Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang) Manado, Roland W. Rumbay (2014) menyatakan bahwa *the final conclusions of the research is motivation has partial effect and simultaneously affects the performance of the employee in KPKNL Manado.*

2.2.3 Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

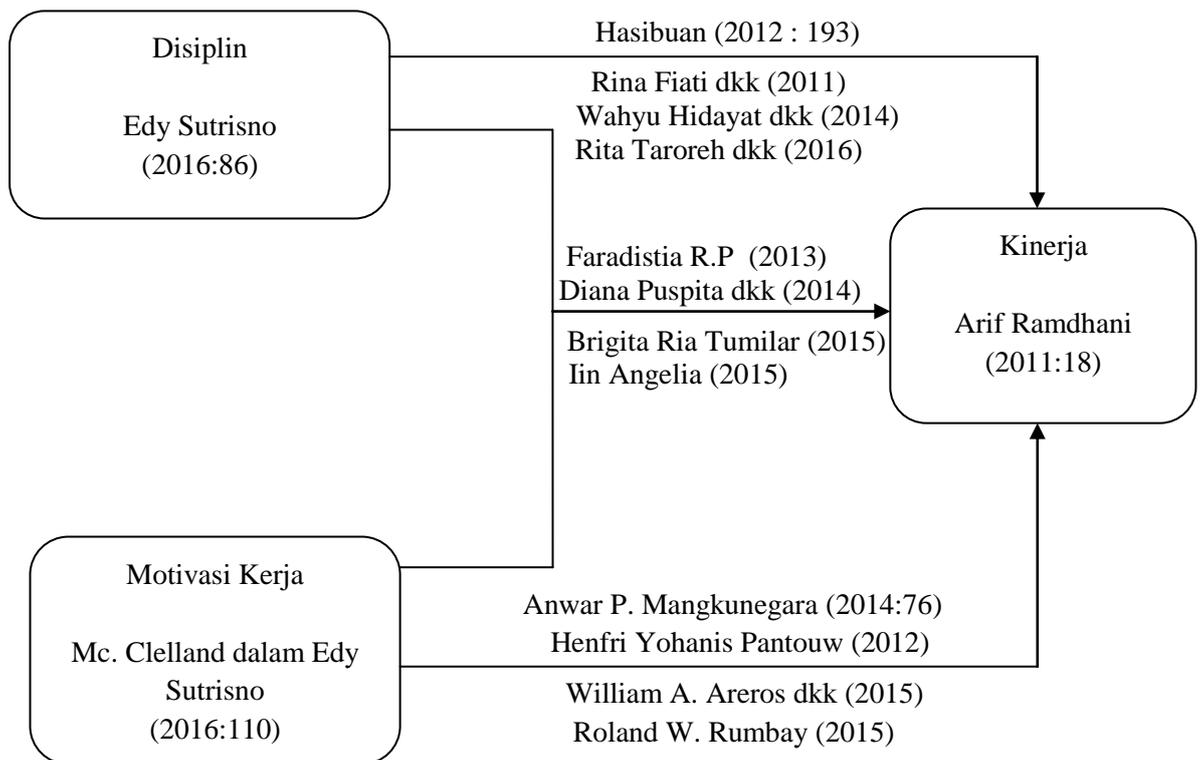
Mengenai pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja juga telah di teliti sebelumnya oleh Faradistia R.P dkk (2013) dalam penelitian yang berjudul Motivasi, Jenjang Karir, dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca. Hasil penelitian tersebut adalah motivasi dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Diana Puspita Sari dkk (2014) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan

Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Cabang Daan Mogot Jakarta menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara individual maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Begitu juga Brigita Ria Tumilar (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *The effect of dicipline, leadership, and motivation on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulut*, menyimpulkan hasil penelitian tersebut yaitu *discipline, leadership, and motivation simultaneously affect towards employee performance, discipline and leadership partially affects employee performance, while motivation partially doesn't affect employee performance*. Sama halnya dengan Iin Angelia (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *The effect of motivation, career development and work discipline on employee performance at PT. Bank Sulutgo in Tagulandang* menunjukkan bahwa *employee performance is influenced by motivation, career, and work discipline*

2.2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar 2.2 berikut ini :



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma diatas maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

- a) Terdapat pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a) Terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan.
- b) Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.