

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam sub-bab berikut akan dipaparkan mengenai teori-teori yang relevan dengan penelitian ini yang telah dikemukakan oleh berbagai para ahli mengenai variabel-variabel yang hendak diteliti, selain itu dalam sub-bab ini pula akan dipaparkan mengenai kerangka pemikiran dari penelitian ini sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang diteliti secara teoritis.

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari kata *management* (Bahasa Inggris), berasal dari kata *to manage* yang artinya mengurus atau tata laksana. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara mengatur, membimbing, dan memimpin semua orang yang menjadi bawahannya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Banyak ahli memberikan definisi tentang manajemen, diantaranya:

1. Menurut G.R. Terry (2010:16) :

Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

2. Menurut James AF Stoner dalam Sri Wiludjeng (2007:1) :

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan efek dari anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dari kedua definisi tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan serangkaian proses yang meliputi tahap perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan dalam mencapai tujuan dari organisasi dengan menggunakan seluruh sumberdaya yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga dalam suatu organisasi manajemen itu sangat diperlukan sebagai suatu proses dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan .

### **2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:

1. Menurut Melayu SP. Hasibuan (2010:22).

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

2. Menurut Dessler dalam Edi Sutrisno (2011:5):

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.”

3. Menurut Schuler, et al dalam Edi Sutrisno (2011:6):

Manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberpa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

4. Menurut Flippo dalam Marwansyah (2012:3):

Manajemen SDM adalah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas fungsi pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja agar tujuan-tujuan individu, organisasi, dan masyarakat dapat dicapai

Dari seluruh definisi di atas, maka manajemen sumber daya manusia yaitu merupakan sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis sehingga mampu mencapai efektifitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

### **2.1.3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu :

A. Fungsi-fungsi pokok MSDM (Fungsi Manajemen) :

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan SDM.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendisain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja dipersiapkan.

c. Fungsi Pengarahan (*Actuating*)

Memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang dilakukan antara kegiatan yang dilakukan dengan standard-standard yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

B. Fungsi-fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia :

a. Pengadaan SDM (*Procurement*)

Dilakukan dengan tujuan untuk menentukan dan memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Di dalamnya meliputi :

1. Analisis pekerjaan → Penentuan kebutuhan tenaga kerja baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
2. Penarikan/perekrutan calon tenaga kerja (*recruitment*) → Menarik sebanyak mungkin calon-calon tenaga kerja yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.
3. Seleksi tenaga kerja (*Selection*) → Merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dikumpulkan melalui proses recruitment.
4. Penempatan (*Placement*) → Penempatan tenaga kerja yang terpilih pada jabatan yang ditentukan.

5. Pembekalan (*Orientation*) → dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada tenaga kerja terpilih tentang deskripsi jabatan, kondisi kerja, dan peraturan organisasi.

b. Pengembangan (*Development*)

Bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan SDM yang telah dimiliki, sehingga tidak akan tertinggal oleh perkembangan organisasi serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

1. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*) → meningkatkan dan mengembangkan kemampuan SDM yang telah dimiliki, sehingga tidak akan tertinggal oleh perkembangan organisasi serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

2. Pengembangan Karir (*Career Development*) → Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada.

c. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Bertujuan untuk memelihara keutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujudnya berupa rasa betah dan mempunyai kemauan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya pada organisasi.

1. Promosi dan pemindahan → Sebuah proses dimana seseorang dapat memiliki kesempatan untuk menduduki jabatan di atasnya Model perekrutan internal.
2. Penilaian Prestasi Kerja → sebuah penilaian kinerja sebuah karyawan atas berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.
3. Kompensasi Jabatan (*Job Compensation*) → Usaha pemberian balas jasa atas prestasi yang telah diberikan oleh tenaga kerja.
4. Kepuasan kerja/Integrasi (*Integration*) → Menciptakan kondisi integrasi atau persamaan kepentingan antar tenaga kerja dengan organisasi yang menyangkut masalah motivasi, kepemimpinan, komunikasi, konflik dan konselling.
5. Hubungan Perburuhan/berserikat (*Labour Relation*) → Pembahasan masalah perjanjian kerja perjanjian perburuhan, kesempatan kerja bersama, sampai penyelesaian perselisihan perburuhan
6. Pemisahan/Pemutusan Hubungan kerja (*Separation*) → Menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja.

Jadi lingkup MSDM mencakup kegiatan-kegiatan seperti yang terurai di atas. Keterlibatan pekerja dalam kegiatan-kegiatan seperti itu dirasakan sangat penting. Oleh karena itu para manajer harus berusaha mengintegrasikan kepentingan dari para pekerja dengan kepentingan dari para pekerja secara keseluruhan.

#### 2.1.4 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan" atau daya penggerak. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Sondang Siagian, 2003:138). Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Robert L. Mathis dan John H. Jackson, 2006 : 89).

McClelland, dalam Anwar Prabu (2011:94) menyatakan bahwa "Motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal".

Veizthal Rivai (2011:837) menyatakan bahwa "Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu".

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2010:89) mengemukakan: "Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan."

Dari pendapat para ahli diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah



mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

#### **2.1.5. Teori-teori Motivasi**

Berikut ini berbagai teori motivasi menurut para pakarnya yaitu: McClelland (teori motivasi prestasi), Maslow (teori hierarki kebutuhan), McGregor (teori X dan Y), teori motivasi Herzberg, dan Teori ERG Alderfer. Berikut penjelasannya:

Menurut teori yang dikemukakan oleh David McClelland, sifat dasar manusia bersumber dari adanya kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*). Kebutuhan manusia meliputi segala hasrat manusia yang bersifat umum. Setiap manusia pada dasarnya membutuhkan sesuatu, walaupun prioritasnya berbeda-beda. Keinginan manusia meliputi hasrat manusia yang bersifat khusus, memiliki hubungan dengan suatu lingkup tertentu, baik lingkup ruang maupun lingkup waktu. Kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang akan mempengaruhi perilaku seseorang Robbins (2006:226). Secara garis besar teori motivasi dikelompokkan ke dalam tiga kelompok yaitu; (1) pendekatan isi/kepuasan (*content theory*), (2) teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*) dan (3) teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcement theory*).

## 1. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor pertama sekali dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori ini dikemukakan bahwa pada umum para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pekerjaan mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreatif, dan tanggung jawab.

Wilson bangun (2012: 318-319) Berdasarkan hasil penelitiannya, Hersberg membagi dua factor yang memengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan ketidakpuasan. Faktor kepuasan juga bias disebut sebagai motivator factor atau pempuas (*satisfiers*). Termasuk faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, *achievement, recognition, work it self, responsibility dan advancement*. Faktor kepuasan atau motivator factor dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan dapat meningkatkan prestasi para pekerja tetapi factor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak dapat terpenuhi. Jadi factor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari factor ketidakpuasan. Factor kepuasan disebut juga sebagai motivasi instrinsik (*intrinsic motivation*).

Wilson bangun (2012: 319), Faktor ketidakpuasan, bias juga disebut sebagai hygiene factor atau factor pemeliharaan merupakan factor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Factor factor tersebut antara lain, kebijakan dan

administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian (salary), hubungan kerja (interpersonal relation), kondisi kerja keamanan kerja, dan status pekerjaan. Factor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari factor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya factor factor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja.

## 2. Teori Kebutuhan McClelland

Teori McClelland berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu : 1) Kebutuhan akan prestasi: dorongan untuk berprestasi dan mengungguli. 2) Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian. 3) Kebutuhan akan afiliasi: hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya. Selanjutnya, David McClelland dalam Mangkunegara (2005) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu: (1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) Berani mengambil dan memikul resiko, (3) Memiliki tujuan realistik, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, (5) Memanfaatkan umpan

balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan (6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray dalam Mangkunegara (2005) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut: (1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, (2) Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan, (3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan, (4) Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu, (5) Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan, (6) Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan (7) Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

### 3. Teori Pengharapan

Teori pengharap (*expectancy Theory*) awalnya dikembangkan oleh Vroom. Motivasi menurut Vroom, mengarah kepada keputusan mengenai berapa banyak usaha yang akan dikeluarkan dalam suatu situasi tugas tertentu. Pilihan ini didasarkan pada suatu urutan harapan dua tahap (usaha prestasi dan prestasi-hasil). Atau dapat dikatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh harapan individu bahwa pada tingkat usaha tertentu akan menghasilkan tujuan prestasi yang dimaksudkan. Vroom menggunakan persamaan matematis untuk mengintegrasikan konsep-konsep kekuatan atau kemampuan motivasi menjadi model yang dapat diprediksi yaitu harapan (*expectancy*), nilai (*valence*), dan pertautan (*instrumentality*).

#### 4. Content Theory

Teori ini berusaha agar setiap pekerja giat sesuai dengan harapan organisasi perusahaan. Daya penggeraknya adalah harapan akan diperoleh si pekerja. Dalam hal ini teori motivasi proses yang dikenal seperti Maslow, McGregor, Herzberg, Atkinson dan McClelland dalam yaitu : 1) Teori harapan (*expectancy theory*), komponennya adalah: harapan, nilai (*value*), dan pertautan (*instrumentality*). 2) Teori keadilan (*equity theory*), hal ini didasarkan tindakan keadilan di seluruh lapisan serta obyektif di dalam lingkungan perusahaannya. 3) Teori penguatan (*reinforcement theory*), hal ini didasarkan pada hubungan sebab-akibat dari pelaku dengan pemberian kompensasi.

#### 5. Teori Motivasi Prestasi

Teori ini menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah: McClelland yaitu : 1) Kebutuhan akan prestasi dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. 2) Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian. 3) Kebutuhan akan afiliasi : hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

## 6. Teori Kebutuhan Hirarki Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs*)

Menurut Hellriegel dan Slocum (2004:119) ada beberapa hal yang merupakan alasan

- a. Sekali suatu kebutuhan terpuaskan, kepentingan peran motivasionalnya menurun. Bagaimanapun, setelah satu kebutuhan terpuaskan, kebutuhan lain pada tingkat yang lebih tinggi muncul untuk mengambil alih, jadi orang selalu memuaskan kebutuhannya.
- b. Jaringan kebutuhan untuk kebanyakan orang sangat kompleks, dengan beberapa kebutuhan yang mempengaruhi perilaku di dalam satu waktu. Jelas bahwa, ketika seseorang berhadapan dengan situasi darurat, seperti rasa haus yang amat sangat, kebutuhan tersebut akan mendominasi sampai terpuaskan.
- c. Kebutuhan pada level yang lebih rendah harus dipuaskan, sebelum kebutuhan pada level yang lebih tinggi diaktifkan untuk mempengaruhi perilaku.
- d. Ada lebih banyak cara untuk memuaskan kebutuhan pada level yang lebih tinggi daripada level yang lebih rendah.

Menurut George dan Jones (2005:179-183), Seorang psikolog, Abraham Maslow menyatakan bahwa manusia memiliki 5 kebutuhan universal yang mereka cari untuk dipuaskan: kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan rasa penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan ini dan bagaimana mereka dapat dipuaskan dijelaskan

dalam tabel berikut ini. Maslow menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan ini dapat diatur dalam kepentingan hirarki dengan kebutuhan paling dasar fisiologi dan rasa aman di paling dasar. Dua kebutuhan ini harus dipuaskan sebelum individu mencari untuk memuaskan kebutuhan terpuaskan, maka tidak lagi sumber motivasi.

## 7. Teori X dan Y

Teori ini didasarkan pada asumsi-asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X dan mana yang menganut teori Y McGregor pada asumsi teori X menandai kondisi dengan hal-hal seperti pegawai rata-rata malas bekerja, pegawai tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindar dari tanggung jawab, pegawai lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi, pegawai lebih mementingkan dirinya sendiri. Sedangkan pada asumsi teori Y menggambarkan suatu kondisi seperti pegawai rata-rata rajin bekerja. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak pegawai tidak betah karena tidak ada yang dikerjakan, dapat memikul tanggung jawab, berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi, pegawai berusaha untuk mencapai sasaran organisasi.

### **2.1.6. Prinsip-prinsip dalam Motivasi**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 61) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai 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 di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

### 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan 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 bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.



### **2.1.7 Dimensi dan Indikator Motivasi**

McClelland dalam Veithzal Rivai (2011:837) berpendapat bahwa dimensi dan indikator motivasi yaitu :

- a. Dimensi kebutuhan akan Prestasi yang terdiri dari empat faktor indikator yaitu:
  1. Inovatif
  2. Feedback
  3. Risiko
  4. Tanggung jawab
- b. Dimensi kebutuhan akan kekuatan terdiri dari tiga faktor yaitu:
  1. Kepercayaan
  2. Kontribusi
  3. Tugas yang dibebankan
- c. Dimensi kebutuhan akan pertemanan terdiri dari tiga factor yaitu:
  1. Persahabatan
  2. Bekerjasama
  3. Konflik

### **2.1.8. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan perusahaan, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan,

prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik memang merupakan hal yang cukup sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Henry Simamora (2008:610) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut:

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan kerana melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam suatu organisasi.

Menurut Bejo Siswanto (2009:291) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut :

Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang

tidak tertulis serta sanggup menjalakkannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Sondang Siagian (2009:305) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut :

Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai lainnya.

Berdasarkan uraian definisi diatas, menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin. Kedisiplinan pegawai dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar pegawainya dalam kenyataan, bahwa dalam suatu perusahaan apabila sebagian besar pegawainya mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin pegawai sudah dapat ditegakkan.

#### **2.1.9. Tujuan Disiplin Kerja**

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana

sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri.

Tujuan dilaksanakannya disiplin kerja, sebagai berikut :

- a. Pembentukan sikap kendali diri yang positif. Perusahaan sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali diri yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan ia pun akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu banyak diatur oleh atasannya.
- b. Pengendalian kerja. Pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan dari organisasi, maka dilakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang diberlakukan oleh organisasi.
- c. Perbaikan sikap. Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan pegawai.

Disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki efektifitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **2.1.10. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang

melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

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.

Bentuk-bentuk kedisiplinan menurut Henry Simamora (2008:611) ada 3 yaitu:

1. Disiplin Manajerial, segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.
2. Disiplin Tim, kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.

3. Disiplin Diri, dimana pelaksana tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

Menurut Veithzal Rivai (2011: 444) adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Retributif, Yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif, Yaitu berusaha membantu karyawan mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif Hak-hak Individu, Yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian, Memiliki fokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

#### **2.1.11. Mengatur dan Mengelola Disiplin**

Manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Pegawai yang menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Menurut Veithzal Rivai (2011:833), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar yaitu :

- a. Standar disiplin

Standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta

mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

1. Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran.
2. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen, berarti pegawai tersebut telah melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.
3. Kedua hal diatas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.

b. Penegakan standar disiplin

Pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

### **2.1.12 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi Veithzal Rivai (2011:450), sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2011:450) ada beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis: teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis: penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian, pemecatan.

Agus Dharma (2006:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan dengan cara :

#### 1. Pembicaraan informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah. Pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiannya.

#### 2. Peringatan lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah. Pegawai perlu didorong untuk mengemukakan alasan melakukan pelanggaran. Pemimpin perlu berusaha memperoleh semua fakta yang



relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan.

### 3. Peringatan tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk pegawai yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.

### 4. Pengrumahan sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap pegawai yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir pegawai itu masih dapat diselamatkan.

### 5. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai. Pendisiplinan ini berakibat timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada pegawai.

### 6. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan dan tidak dapat

diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan diambil oleh pimpinan pada tingkat yang lebih tinggi.

Pada dasarnya penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan dari pegawai dengan maksud keikutsertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidakdisiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan untuk menghukum agar para pegawai tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa datang.

#### **2.1.13 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Singodimendjo dalam Sutrisno (2011:94) berpendapat bahwan dimensi dan indikator dari disiplin kerja yaitu:

- a. Dimensi disiplin waktu yang terdiri dari dua faktor yaitu:
  1. Jam masuk
  2. Jam istirahat
- b. Dimensi disiplin peraturan yang terdiri dari dua faktor yaitu:
  1. Cara berpakaian
  2. Sopan santun
- c. Dimensi disiplin aturan waktu dalam pekerjaan yang terdiri dari dua faktor yaitu:
  1. Kesesuaian kemampuan dengan pekerjaan
  2. Tanggung jawab

d. Dimensi disiplin terhadap peraturan lainnya yang terdiri dari dua faktor yaitu:

1. Norma yang berlaku
2. Kualitas pekerjaan

Bejo Siswanto (2006:291) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu :

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

## 5. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

### 2.1.14 Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja dan penggunaannya saat ini semakin populer, bukan hanya di Indonesia tetapi juga di berbagai negara. Seiring dengan berbagai perubahan paradigma dalam mengelola organisasi, baik publik maupun privat dalam upaya mencapai tujuan, maka persoalan kinerja menjadi hal yang sangat penting. Melalui indikator dan ukuran kinerja yang tepat maka tujuan organisasi akan lebih mudah dinilai, dievaluasi dan dipertanggung jawabkan.

Dalam penggunaannya muncul banyak pengertian dan definisi-definisi kinerja sesuai dengan pendekatan, kepentingan, dan tujuan masing-masing organisasi, terutama jika dikaitkan dengan indikator dan parameter serta bagaimana mengukur atau menilai kinerja.

Anwar (2011:75) menyatakan, Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan

Sedarmayanti (2007:9) menyatakan, Kinerja terjemahan dari "*performance*", berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan, yang berdaya guna, pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya, hasil kerja seorang pekerja sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil

kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang ditentukan), dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika.

Dessler dalam Edy Sutrisno (2011:5) mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai.

Mathis dan Jackson (2006), Kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Wirawan (2009:9), mengemukakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Maka dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

### 2.1.15 Dimensi Kinerja Pegawai

Wirawan (2009:80), menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu:

- a. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga faktor indikator yaitu :
  1. Kuantitas hasil kerja
  2. Kualitas hasil kerja
  3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- b. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator :
  1. Inisiatif
  2. Ketelitian
- c. Sifat pribadi yang terdiri dari dua indikator yaitu :
  1. Kejujuran
  2. Kreativitas

Sedarmayanti, (2007:377) alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai meliputi sebagai berikut :

1. Prestasi kerja: hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian: tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian itu bisa dalam bentuk kerja sama, komunikasi, inisiatif dan lain-lain.
3. Perilaku: sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.

4. Kepemimpinan: merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan tepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Haryanto (2012) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku mendasar, meliputi : 1) Kuantitas kerja, 2) Kualitas kerja, 3) Pengetahuan tentang pekerjaan, 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan, dan 5) Perencanaan kegiatan.

#### **2.1.16 Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Sumber daya manusia adalah hal yang penting bagi suatu perusahaan. Manusia memiliki pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan latar belakang yang berbeda. Dalam hal ini perusahaan harus mendukung dan menunjang dengan membangun manajemen yang bias mengatur, mengarahkan, dan mengkoordinir pekerjaan yang dibebankan kepada semua pegawai. Banyak perusahaan yang meyakini kinerja yang baik dihasilkan dari motivasi kerja yang baik serta disiplin kerja pegawai yang tinggi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Mathis dan Jackson 2006).

Kinerja yang baik dapat dicapai jika didukung para karyawan yang mempunyai motivasi dan disiplin kerja yang baik, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Robert I Mathis dan John H Jackson, 2006 : 89). Sedangkan apabila seorang karyawan mempunyai motivasi yang baik dan memadai tetapi disiplin yang rendah maka kinerja yang akan dihasilkan akan tidak baik. Disiplin merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Bejo Siswanto (2009:291)

Berdasarkan teori tersebut di atas dapat diasumsikan bahwa dengan motivasi dan disiplin kerja berpengaruh pula dengan kinerja karyawan, sebaliknya dengan motivasi yang tidak memadai dan disiplin kerja yang menurun maka akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja.

#### **2.1.17. Penelitian Terdahulu**

Dibawah ini adalah resume dari beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya mengenai kinerja karyawan dengan variable Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai faktor yang mempengaruhi, berikut ini adalah 7 penelitian yang ditampilkan dari banyak penelitian yang telah dilakukan:



**Tabel 2.1.17.**  
**Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1.	Juni Trisnowati (2010)	Pengaruh Motivasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Terhadap Kinerja Pegawai PT BPR KARTASURA SARIBUMI CABANG MASARAN (Y).  Sumber : Jurnal Juni Trisnowati (2010)	Motivasi, disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT BPR KARTASURA SARIBUMI CABANG MASARAN	Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja	Tidak Ada Perbedaan
2.	Asmara Hendra Komara (2010)	Pengaruh Strategi Organisasi (X1), Dan Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kimpraswil Provinsi Riau (Y).  Sumber : Jurnal Asmara Hendra Komara (2010)	Strategi organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kimpraswil Provinsi Riau	Motivasi dan Kinerja Pegawai	Strategi Organisasi
3	Cici Asterya Dewi (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Guru Honorer SMAN Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung (Y).  Sumber : Jurnal Cici Asterya Dewi (2012)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Honorer SMAN Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung	Motivasi Kerja dan Kinerja	Tidak Ada Perbedaan

dilanjutkan

Lanjutan Tabel 2.1.17

4.	Arman (2011)	Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo (Y).  Sumber : Jurnal Arman (2011)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor departemen sosial Kabupaten Gorontalo	Disiplin kerja dan Kinerja Pegawai	Tidak Ada Perbedaan
5.	Hernowo Narmodo Dan M. Farid Wajdi (2011)	Pengaruh Motivasi(X1) dan Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri (Y).  Sumber : Jurnal Narmodo dan M Farid Wajid (2011)	Motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah kabupaten Wonogiri	Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Tidak Ada Perbedaan
6.	Suprayitno Dan Sukir (2011)	Pengaruh Disiplin Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai DPU-LLAJ karanganyar (Y).  Sumber : Jurnal Supriyatno dan Sukir (2011)	Disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai DPU-LLAJ Karanganyar	Disiplin Kerja, Motivasi dan Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja

dilanjutkan

Lanjutan Tabel 2.1.17

7.	Siti Madinah (2010)	Pengaruh Disiplin Kerja (X1), dan Motivasi Kerja(X2) Pegawai terhadap Kinerja(X3) Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Banjar  Sumber : Jurnal Siti Madinah (2010)	Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Banjar	Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja	Tidak Ada Perbedaan
----	---------------------	---	---	-----------------------------------	---------------------

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasilkan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini. Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel yang diteliti, untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini dan bisa menyimpulkan hipotesis, peneliti mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dikumpulkan meneliti mengenai variabel motivasi, disiplin kerja, dan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Juni Trisnowati (2010) dengan judul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai PT BPR KARTASURA SARIBUMI CABANG MASARAN, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable motivasi dan disiplin kerja Pegawai PT BPR KARTASURA SARIBUMI CABANG MASARAN berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 93,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Hendra Komara (2010) dengan judul Pengaruh Strategi Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kimpraswil Provinsi Riau, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable motivasi Pegawai Dinas Kimpraswil Provinsi Riau berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 44,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Cici Astriya Dewi (2012) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Honorer SMAN Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variabel motivasi kerja Guru Honorer SMAN Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 85,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Amran (2011) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo, dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable disiplin kerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 35,3% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi (2011) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable motivasi dan disiplin kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 89,1% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Suprayitno (2011) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai DPU-LLAJ Karanganyar, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable motivasi dan disiplin kerja Pegawai DPU-LLAJ Karanganyar berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 92,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Madinah (2010) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Banjar, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable motivasi dan disiplin kerja Pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Banjar berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 88,3% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

## 2.2 Kerangka pemikiran

Perkembangan suatu instansi baik dilihat dari sudut pandang beban tugas, perkembangan teknologi, dan metode kerja yang baru, perlu mendapat perhatian dan respon dari instansi. Oleh sebab itu pemberdayaan pegawai yang akan diberi wewenang dan tanggung jawab, perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai serta pemberian motivasi kerja serta penetapan disiplin kerja yang tepat untuk tercapainya tujuan utama instansi, serta meningkatkan kinerja setiap pegawai yang ada di instansi tersebut khususnya di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.

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 akan mereka capai di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.

Selain pemberian motivasi, hal yang perlu diperhatikan selanjutnya untuk meningkatkan kinerja para pegawai yaitu melalui penetapan disiplin kerja yang tepat kepada para pegawai yang sesuai dengan kemampuan mereka, agar setiap pegawai yang ada di instansi dapat menjalankan tugas mereka dengan baik, dapat mentaati apa yang diperintahkan oleh atasan mereka. Tujuannya agar seluruh pegawai dapat mematuhi setiap tata tertib yang berlaku di instansi, semua hal itu

dilakukan agar setiap pegawai bisa menunjukkan kinerja terbaik mereka bagi Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Untuk membantu para pegawai agar dapat bekerja dengan semangat tinggi, memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dan totalitas dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan guna tercapainya tujuan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, diperlukan usaha yang keras dari pihak instansi dalam pemberdayaan para pegawai mereka misalnya dengan pemberian motivasi kerja yang baik kepada pegawai dan penetapan disiplin kerja yang tepat di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Dengan dilakukannya hal tersebut diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja para pegawai yang ada di instansi tersebut.

Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, Victor Vroom dalam Mangkunegara (2011:122) menyatakan hubungan motivasi 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”.

McClelland dalam Mangkunegara (2011:68) berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu

kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

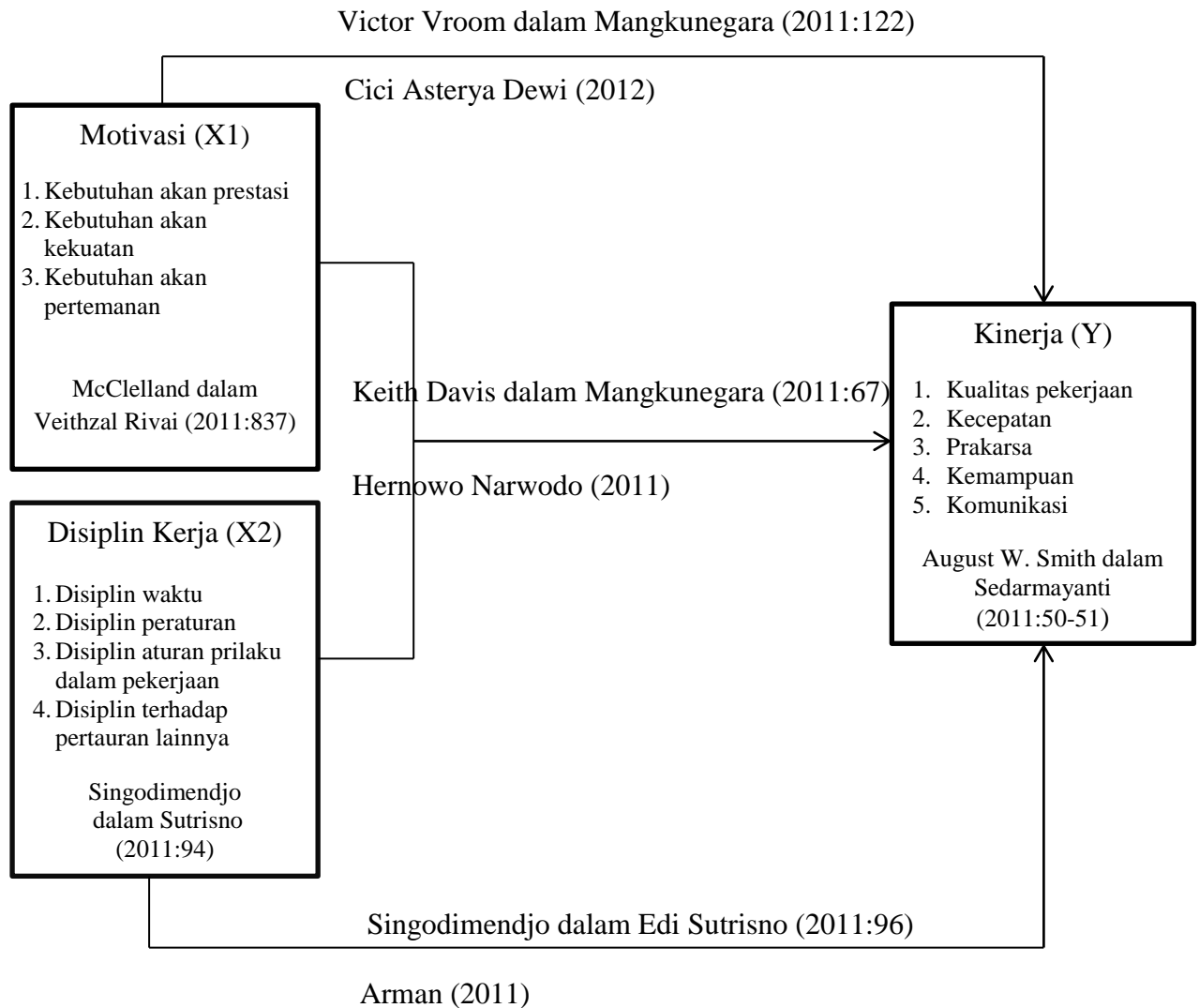
Sedangkan keterkaitan antara Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh Singodimendjo dalam Edi Sutrisno (2011:96) menyatakan bahwa: “Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”.

Melayu S.P Hasibuan (2010:193) menyatakan bahwa: “Semakin semakin baik disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang akan dicapai”.

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



**Gambar 2.2. Paradigma Penelitian**



### 2.3. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006 : 71). Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian

membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah. Dalam kaitannya dengan pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

Simultan:

H1 : Motivasi dan Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif pada Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.

Parsial :

H2 : Motivasi mempunyai pengaruh positif pada Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.

H3 : Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif pada Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.