

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Berikut definisi manajemen menurut para ahli:

Definisi manajemen menurut G. R. Terry (2018:2) yang dialih bahasakan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati adalah “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai

sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Sedangkan definisi manajemen menurut M. Manullang (2018:2) yang dialih bahasakan oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati adalah “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Pendapat lain disampaikan oleh John Kotter (2014:8) mendefinisikan manajemen sebagai berikut : *“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, staffing, controlling, and problem solving”*.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi manajemen juga berwujud kegiatan-kegiatan yang berhubungan sehingga satu kegiatan menjadi syarat kegiatan yang lainnya. Menurut Bateman Snell (2014:15) menjelaskan mengenai fungsi-fungsi dari manajemen yaitu:

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengoordinasikan manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

c. Fungsi Memimpin (*Leading*)

Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk di dalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan pegawai baik secara individual dan kelompok.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah memonitor kinerja, dan melakukan perubahan yang diperlukan, dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan sesuai dengan yang direncanakan.

Fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien, di atas telah dijelaskan mengenai fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas 4 fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian. Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampaikan pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian, dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan mengembangkan manusia dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi, sumber daya manusia perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara kepuasan dan kebutuhan. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Pengertian Manajemen sumber daya manusia menurut Herman Sofyandi yang dialih bahasakan oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) yang mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.”

Pendapat yang lain disampaikan oleh Edwin B. flippo (2018:7) yang dialih bahasakan oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati adalah :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.”

Sedangkan definisi manajemen sumber daya manusia menurut T. Hari

Handoko (2015:20) adalah :

“Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan pengembangan hingga pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu organisasi dan masyarakat.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Menurut Herman Sofyandi (2018:11) yang dialih bahasakan oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara stretegis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas–tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berikut beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017:6) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM yaitu:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan dalam suatu perusahaan.

c. Penggerakan

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif dan efisien.

d. Pengawasan

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan atau koreksi/ penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat hindari.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan memperoleh Sumber Daya Manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis

c. Pemberian Kompensasi atau Balas Jasa

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Karyawan

Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan dan masyarakat.

e. Pemeliharaan Karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik karyawannya. Pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat tercapai melalui program Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3)

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan karyawan yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka penulis telah sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan fungsi-fungsi yang ada didalamnya.

2.1.3 Beban Kerja

Secara umum beban kerja merupakan reaksi tubuh manusia ketika melakukan suatu pekerjaan eksternal. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbedabeda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan dan *overstress*. Namun sebaliknya, jika pekerjaan lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang lebih atau *understress*.

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas – tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada seorang karyawan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menganalisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menentukan jumlah kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu, tidak hanya beban yang berkaitan dengan kualias dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

Berikut beberapa pengertian beban kerja dari beberapa ahli:

Pengertian beban kerja menurut Menpan (2018) yang dialih bahasakan oleh Luh Kadek Budi Martini adalah: “Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan diisi oleh unit atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu”.

Sedangkan pendapat lain enurut Siswanto (2017:38) yang dialih bahasakan oleh Nova Ellyzar pengertian beban kerja adalah:

“Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit sorganisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.”

Sama hal nya pengertian beban kerja menurut Munandar (2014:20) adalah: “Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang muncu yang dikarenakan jumlah kegiatan atau tugas-

tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan secara sistematis dengan menggunakan keterampilan yang harus diselesaikan berdasarkan waktu.

2.1.3.2 Tujuan Analisis Beban Kerja

Tujuan analisis beban kerja yaitu untuk menentukan berapa jumlah karyawan/personalia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan. Menurut Suci R.Mar'ih Koesomowidjojo (2017:20) menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja yaitu:

1. Menentukan Jumlah Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah SDM pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan (*Redesign*) Tugas Jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).

3. Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi

Menggabung 2 (dua) jabatan atau lebih menjadi 1 (satu) jabatan, memisahkan 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan (*Redesign*) Standar Operating Procedure (Sop)

Menyempurnakan SOP karena adanya redesign tugas/aktivitas jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*) Tugas Dan Aktivitas

Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas tentang tujuan analisis beban kerja dapat dikatakan bahwa bertujuan untuk menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan, dan juga untuk menetapkan jumlah jam kerja seseorang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga/perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:24) yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

c. Organisasi kerja

Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas mengenai faktor yang mempengaruhi beban kerja dapat dikatakan bahwa variabel tersebut mempunyai dua jenis yaitu faktor internal mencirikan seseorang memiliki keyakinan yang berasal dari diri sendiri bahwa mereka harus bertanggung jawab atas perilaku kerja sendiri dan faktor eksternal mencirikan individu yang mempercayai bahwa keberhasilan tugas mereka dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari Menurut Menpan yang dikutip oleh Luh Kadek Budi Martini (2018) yaitu:

1. Beban Fisik

Beban kerja fisik yaitu beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem faal tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh seseorang yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan. Adapun indikator dari beban fisik yaitu : beban fisik fisiologis dan beban fisik biomekanika.

2. Beban Mental

Beban mental merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan kerjanya. Adapun indikator dari beban mental yaitu : konsentrasi, adanya rasa bingung, kewaspadaan dan ketepatan pelayanan.

3. Beban Waktu

Beban waktu merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun indikator beban waktu yaitu: kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan mengerjakan pekerjaan dua/lebih dalam waktu yang sama.

Berdasarkan pengertian diatas dimensi dan indikator pemahaman mengenai beban kerja mempunyai tiga dimensi yang menunjukkan seorang karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien yakni beban fisik, beban mental, dan beban waktu.

2.1.4 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.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kurangnya kedisiplinan, tidak taatnya terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku maka akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas kerja. Jika pegawai selalu datang dan pulang tepat waktunya,

mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan norma-norma social yang berlaku. Apabila disiplin kerja karyawan tidak ditegaskan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Berikut beberapa pengertian disiplin kerja dari beberapa ahli:

Pengertian disiplin kerja menurut Robbins (2015) yang dialih bahasakan oleh Valensia Angelina Wisti Dapu, adalah:

“Disiplin kerja adalah sikap perilaku, dan bertindak sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak. Disiplin juga merupakan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua hukum dan norma sosial yang berlaku”.

Sedangkan pengertian disiplin kerja menurut Sintaasih & Wiratama (2013:129), yaitu:

“Disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela.”

Dan pendapat lainnya mengenai disiplin kerja menurut Edy Sutrisno (2016:89), adalah :

“Disiplin kerja adalah perilaku 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.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah merupakan sikap atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku dalam suatu organisasi maupun perusahaan.

2.1.4.2 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai & Sagala (2013:825-826). Keempat perspektif tersebut antara lain:

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilaku-perilaku yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*). Yaitu berfokus pada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Berdasarkan uraian diatas penulis sampaikan pada pemahaman bentuk-bentuk disiplin kerja dapat memperbaiki kesalahan dan pelanggaran karyawan yang belum menaati peraturan perusahaan, serta karyawan tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik untuk mencapai hasil atau tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin dapat dipengaruhi oleh segala hal yang berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang berlaku di suatu perusahaan karena ketidakdisiplinan yang seharusnya diperhatikan oleh atasan. Menurut Singodimedjo yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para pegawai 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 sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya bejanji 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.

Berdasarkan penjelasan menurut ahli bahwa faktor faktor yang mempengaruhi disiplin kerja sangat berkaitan erat dengan sikap pemimpin terhadap karyawan bawahannya itu sendiri agar karyawan lebih patuh terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Robbins yang dikutip oleh Valensia Angelina Wisti Dapu (2015) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu

Meliputi indikator :

- a. jam masuk kerja.

- b. jam pulang.
 - c. jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan
- Meliputi indikator :
- a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian.
 - b. Bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
- Meliputi indikator :
- a. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan dan tugas.
 - b. Tanggung jawab dalam pekerjaan.
 - c. Cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya
- Meliputi indikator :
- a. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa dimensi atau indikator disiplin kerja yaitu suatu cara untuk mengetahui karyawan seberapa jauh ia memiliki sikap kedisiplinan dan dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas.

2.1.5 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul baik dari dalam maupun luar diri seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu, manajemen perusahaan harus mampu mengelola motivasi kerja ini dengan baik sehingga mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena karyawan akan melaksanakan tugas atas dasar kesadaran.

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi ialah suatu dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jasi motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Definisi motivasi menurut David Mc Clelland yang diterjemahkan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:162) mengemukakan bahwa “Motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasi maksimalnya.”

Sedangkan pengertian motivasi kerja menurut Edwin B Flippo yang dikutip oleh buku Malayu S.P Hasiubuan (2013:145), menyatakan: “Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Dan pendapat lainnya mengenai motivasi kerja menurut Bateman and Snell (2015) yang dialih bahasakan oleh Valensia Angelina Wisti Dapu adalah:

“Motivasi adalah memberikan tenaga penggerak yang menciptakan pekerjaan kegembiraan pada seorang individu, sehingga ia bersedia bekerja sama secara efektif dan terintegrasi dengan semua sumber dayanya untuk mencapai kepuasan.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

2.1.5.2 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu, Adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto (2013:17-18) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan

Artinya segala permasalahan manusia hanya dapat diselesaikan oleh manusia pula dengan menggunakan data dan lata-alat kemanusiaan. Tingkat semangat kerja pegawai dapat di lihat dari tingkat kehadiran, kegelisahan kerja, tingkat perpindahan, dan banyak tuntutan kerja pegawai

2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan

Dalam kaitan ini dapat dikemukakan bahwa tidak ada karyawan yang senang bekerja di tempat yang membosankan, meresahkan, serta yang membahayakan kondisi jiwa. Kondisi tempat kerja akan menentukan gairah kerja para karyawan.

3. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan

Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas karyawan terhadap organisasi. Jika motivasi lemah, maka loyalitas juga akan merosot begitu sebaliknya jika motivasi tinggi maka loyalitas karyawan juga akan tinggi.

4. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan

Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat ditumbuhkan karena motivasi yang diberikan organisasi atau pimpinan pada diri karyawan tersebut

5. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Tanggung jawab tersebut bukan saja atas hasil pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi

Berdasarkan uraian di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa dalam tujuan motivasi, sebenarnya terkandung makna bahwa setiap karyawan perlu diperlukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-kekurangannya. Menjadi salah satu tugas pimpinan perusahaan untuk dapat memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Oleh sebab itu pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan, setiap orang yang bekerja dengan orang lain

2.1.5.3 Jenis-jenis Motivasi

Motivasi mempunyai peranan yang penting, karena menyangkut langsung pada unsur manusia dalam perusahaan. Motivasi yang tepat Akan mampu

memajukan dan mengembangkan perusahaan. Unsur manusia dalam perusahaan terdiri dari dua kelompok orang yaitu orang yang memimpin (manajemen) dan orang yang dipimpin (karyawan atau pekerja), ada dua jenis motivasi menurut Malayu Hasibuan (2013: 150) adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Berdasarkan uraian di atas mengenai pemahaman mengenai jenis motivasi masalah utama dari kedua jenis motivasi tersebut adalah proposi penggunaan dan kapan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja ia banyak menggunakan motivasi positif.

2.1.5.4 Metode Motivasi kerja

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

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

Berdasarkan uraian di atas mengenai pemahaman mengenai metode motivasi kerja terbagi menjadi dua yaitu metode langsung dan tidak langsung. Metode langsung yaitu yang secara langsung memberikan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhannya, sedangkan metode tidak langsung yaitu yang memberikan fasilitas yang mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan semangat.

2.1.5.5 Faktor-faktor Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sunyoto (2013: 13-17) faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi pada karyawan. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5. Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun di sisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugas mereka

Berdasarkan uraian di atas mengenai pemahaman faktor motivasi kerja yaitu terdiri dari tujuh faktor diantaranya: promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, dan keberhasilan dalam bekerja.

2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat David McClelland yang diterjemahkan oleh Malayu S.P Hasibuan dimensi dan indikator motivasinya adalah.

1. Dimensi Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi Menurut David McClelland yang di terjemahkan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:162) merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah. Dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:

- a. Mengembangkan Kreatifitas
- b. Antusias untuk berprestasi tinggi

2. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi

Kebutuhan akan Afiliasi Menurut David McClelland yang di terjemahkan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:162) adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi. Dimensi ini diukur oleh tiga indikator, Yaitu:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
 - c. Kebutuhan akan Perasaan maju dan tidak gagal
3. Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan Menurut David McClelland yang di terjemahkan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:162) merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:

- a. Memiliki kedudukan yang terbaik
- b. Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja menjadi terminology atau konsep yang sering dipakai oleh orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan organisasi. Setiap organisasi memperhatikan kinerja karyawannya karena baik atau buruknya suatu kinerja akan sangat

mempengaruhi perusahaan. Agar tujuan kinerja karyawan tercapai maka karyawan harus bekerja secara efektif dan efisien untuk kemajuan perusahaan yang akan datang.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan proses atau penampilan hasil karya personil baik kualitas maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Berikut pengertian kinerja dari beberapa ahli:

pengertian kinerja menurut John Miner (2017:67) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan bahwa: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Pendapat lainnya pengertian kinerja dari Murphy (2015:9) yang dialih bahasakan oleh Sudarmanto, adalah: “kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.”

Sedangkan pengertian kinerja menurut Edison et al (2016:206) menyatakan: “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku seseorang dalam pencapaian hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas

yang sesuai dengan tugas yang diberikan dan waktu yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan dimana hasil tersebut diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan perusahaan memperhatikan kinerja karyawannya karena baik atau buruknya suatu kinerja akan sangat berpengaruh.

2.1.6.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan menurut Rivai yang dialih bahasakan oleh Sudarmant (2015:15) yaitu sebagai berikut:

1. Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai dari suatu pekerjaan.
2. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
3. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
4. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
5. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan kebijakan bisnis sehingga pergerakan dalam sebuah organisasi selalu sesuai dengan tujuan.

Kinerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja pegawai agar dapat memahami kemampuan pegawai tersebut sehingga organisasi dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi yang bersangkutan. Dengan kata lain penilaian kinerja mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang pegawai dan lain sebagainya.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja seseorang adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964:484) dalam Mangkunegara (2013:67) yaitu:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (Intelligent Quotient) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ yang tinggi

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (*siap mental, fisik, tujuan, dan situasi*). Artinya seorang pegawai harus siap secara mental, secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Sedangkan pendapat lainnya menurut Lloyd L. Byars dan Leslie W. Rue (2017:151) yang dialih bahasakan oleh Sutrisno, mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam meyelenggarakan gerakan tugas.

2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role or task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan. Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu.

Begitu pula yang diungkapkan oleh Mathis dan Jackson (dalam Kaswan dan Ade Sadikin Akhyadi, 2015:155) yang menyatakan ada tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Faktor-faktor itu adalah :

1. Kemampuan individu melakukan pekerjaan

Kemampuan individu yang termasuk di dalamnya adalah talenta, keterampilan, kecerdasan, pengetahuan, minat, karakteristik, kepribadian, dan lain-lain

Usaha yang dilakukan

2. Adapun usaha yang dicurahkan di antara lain motivasi, etika kerja, kehadiran pergantian pegawai, desain pekerjaan
3. Dukungan organisasi.

1. Kondisi dan syarat kerja setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

2. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

2.1.6.4 Metode-Metode Penilaian Kinerja

Ada berbagai metode untuk menilai prestasi kerja pegawai. Metode-metode yang berorientasi masa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu, para pegawai akan memperoleh umpan balik ini selanjutnya bisa mengarahkan pada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik yang dikemukakan oleh T. Handoko (2014:142) tersebut mencakup antara lain:

1. *Rating Scale*

Pada metode ini, evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut. Kelebihan metode ini adalah tidak mahal dalam penyusunan dan administrasinya, penilai hanya memerlukan sedikit latihan

tidak memakan waktu dan dapat diterapkan untuk jumlah karyawan yang besar.

2. *Checklist*

Metode checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Kelebihan metode checklist ini adalah ekonomis, mudah administrasinya, latihan bagi penilai terbatas dan terstandarisasi. Kelemahan dari metode ini meliputi penggunaan kriteria kepribadian di samping kriteria prestasi kerja, kemungkinan terjadi bias penilai (hallo effect), interpretasi salah terdapat item-item checklist dan penggunaan bobot yang tidak tepat.

3. Metode Peristiwa Kritis

Metode peristiwa kritis merupakan metode penilai yang berdasarkan kepada catatan-catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa kritis. Metode peristiwa kritis sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan dan mengurangi kesan terakhir. Kelemahan dari peristiwa kritis atau cenderung mengada-ada dan bersifat subjektif.

4. Metode Peninjauan Lapangan

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, digunakan metode ini. Dengan metode ini, wakil ahli departemen sumber daya manusia turun ke “lapangan” dan membantu penyelia dalam menilai mereka. Spesialisasi sumber daya manusia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung

tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli ini mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis sumber daya manusia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

5. Tes dan Observasi Kerja

Bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin dapat berbentuk tes tertulis atau peragaan keterampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.

Metode Evaluasi-evaluasi Kelompok Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk mengambil kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai yang terjelek dalam sebuah instansi/organisasi. Berbagai metode-metode kelompok di antaranya adalah:

a. *Ranking Method*

Metode ranking berarti penilaian membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai yang terjelek. Departemen sumber daya manusia dapat mengetahui seberapa besar perbedaan prestasi kerja mereka. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subjek kesalahan kesan terakhir dan halo effect. Kelebihannya menyangkut kemudahan administrasinya dan penjelasannya.

b. *Grading atau Forced Distribution*

Pada metode ini penilaian memisah-misahkan atau “menyortir” para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

c. *Point Allocation Method*

Metode ini merupakan bentuk lain metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan di antara para karyawan dalam kelompok. Para karyawan yang lebih baik diberi nilai lebih besar dari pada para karyawan dengan prestasi kerja lebih jelek. Kelebihan metode alokasi ini adalah bahwa penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif di antara para karyawan, meskipun kelemahan-kelemahan halo effect dan bias kesan terakhir masih ada.

Metode penilaian kinerja Menurut Veithzal Rivai (2013:563) seperti yang telah di jelaskan sebelumnya, bahwa teknik-teknik penilaian meliputi :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*), para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah samapai yang paling tinggi.
2. Daftar pertanyaan (*Checklist*), penilaian memilih kata atau pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.
3. Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*), metode ini mengharuskan penilai untuk memilih pernyataan yang paling sesuai dengan pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai, pasangan pernyataan tersebut bernada positif atau negatif.

4. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident metode*), merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilaian atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan perkerjaan.
5. Metode catatan prestasi, berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional , misalnya penampilan, peran kepemimpinan, kemampuan bicara, dan aktivitas lain yang berhubungan dengan perkerjaan.
6. Skala peningkatan yang dikaitkan dengan tingkah laku (*Bihaviorally Anchored Rating Scale = BARS*), merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu dimasa lalu dengan mengkaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.
7. Metode peninjauan lapangan (*Field Reiew Methode*), spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawan, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test Observation*), pertimbangan dan keterbatasan penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan berupa tes tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid dan reliabel (dapat dipercaya).
9. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comprative Evalupproach*), mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan laian yang menyelenggarakan kegiatan sejenisnya

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Indikator adalah ukuran yang dapat menunjukkan sejauh mana seorang pegawai dapat bekerja dengan optimal. Dimensi dan indikator yang digunakan

penulis berdasarkan teori dari John Miner (2017:70) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian.

Berdasarkan uraian di atas variabel kinerja pegawai mempunyai lima dimensi yang dapat menunjukkan seorang pegawai dapat bekerja dengan optimal yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa referensi penelitian terdahulu sebagai studi empiris. Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian atau sebagai dasar bahwa variabel-variabel yang diteliti saat ini oleh penulis memang didukung oleh penelitian sebelumnya. Terdapat beberapa penelitian yang dilakukan yang berhubungan dengan beban kerja, disiplin kerja, motivasi dan kinerja dan beberapa penelitian yang masih memiliki kaitan dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu ini digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Penelitian terdahulu juga digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaan dari penelitian.

Berikut tabel 2.1 perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Hasil	Variabel yang Diteliti	Perbedaan
1.	<p>Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot</p> <p>Jurnal, Daniel Craig Vol VI, No 1, (2015)</p>	<p>1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai beban kerja</p>	<p align="center">-</p>
2.	<p>Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Telkom Tbk Manado</p> <p>Jurnal, Mac Donald Walangitan, dkk. Vol.4 No.5 (2016)</p>	<p>1. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai kedisiplinan</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak meneliti mengenai kompensasi</p> <p>2. Tidak meneliti mengenai komunikasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul	Hasil	Variabel yang Diteliti	Perbedaan
3.	<p>Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado</p> <p>Jurnal, Agripa Toar Sitepu Vol.1 No.4 (2013)</p>	<p>1. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai beban kerja</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi</p>	-
4.	<p>Pengaruh Motivasi, Disiplin dan kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung</p> <p>Jurnal, Ivonne A. S. Sajangbati Vol.1 No.4 (2013)</p>	<p>1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Disiplin berperauh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti mengenai disiplin</p> <p>3. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja</p>	1. Tidak meneliti mengenai kepuasan
5.	<p>Pengaruh Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara</p> <p>Jurnal, Mardjan Dunggio Vol.1 No.4 (2013)</p>	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai disiplin kerja	<p>1. Tidak meneliti mengenai semangat</p> <p>2. Tidak meneliti mengenai produktivitas</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul	Hasil	Variabel yang Diteliti	Perbedaan
6.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam</p> <p>Jurnal, Trenggono Widodo dkk Vol 2, No.1 (2018)</p>	1. Displin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai disiplin kerja	<p>1. Tidak meneliti mengenai kepemimpinan</p> <p>2. Tidak meneliti mengenai pelatihan kerja</p>
7	<p>Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)</p> <p>Jurnal, Sindi Larasati dkk Vol V5, No 3, (2014)</p>	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi kerja	-
8	<p>Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Amanah Finance di Manado</p> <p>Jurnal, Jelita Caroline Inaray, dkk Vol 16 , No. 02 (2016)</p>	1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan</p>	1. Tidak meneliti mengenai kepemimpinan

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul	Hasil	Variabel yang Diteliti	Perbedaan
9.	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan</p> <p>Jurnal, Dedek Kurniawan Gultom Vol 14 No. 02 (2014)</p>	<p>1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak meneliti mengenai budaya organisasi perusahaan</p>
10.	<p>Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta</p> <p>Jurnal, Sofanul Hidayat, dkk Vol. 17 No. 1 (2017)</p>	<p>1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti mengenai beban kerja</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi kerja</p> <p>3. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan</p>	-

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul	Hasil	Variabel yang Diteliti	Perbedaan
11.	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang</p> <p>Jurnal, Zainul Hidayat, dkk Vol. 2 No. 1, (2012)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kesamaan meneliti mengenai disiplin kerja 2. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. lingkungan kerja Tidak meneliti mengenai
12.	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali</p> <p>Jurnal, AA Gde Oka Pramadita, dkk Vol. 4, No. 8, (2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi kerja 2. Adanya kesamaan meneliti mengenai disiplin kerja 3. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak meneliti mengenai lingkungan kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Judul	Hasil	Variabel yang Diteliti	Perbedaan
13.	Pengaruh Beban Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado Jurnal, Frenelly F. M. Kimbal, dkk Vol.3 No.2 (2015)	1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai beban kerja 2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan	1. Tidak meneliti mengenai <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 2. Tidak meneliti mengenai Keterlibatan Kerja
14.	Pengaruh Stres, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Palembang Jurnal Efrina Masdiani Vo3. No.1 2 (2017)	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai motivasi 2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan	1. Tidak meneliti mengenai Stres
15.	Pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat Di Rumah Sakit Umum Cibabat Kota Cimahi Jurnal, Andi Nugraha Vol.1 No.02, (2015)	1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja perawat	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai beban kerja 2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja	-

Sumber : Hasil Olah Data Beberapa Penelitian Terdahulu, 2018

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek kinerja sebagai isu permasalahan, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi, beban kerja dan kompensasi yang menunjuk perbandingan yang sesuai dengan penelitian sebelumnya. Terdapat variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti dan tempat penelitian yang berbeda.

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintah tergantung pada kinerja. Dalam usaha untuk mencapai tujuan, setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintah mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap pekerjanya. Peningkatan kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya kompetensi yang dimiliki pegawai, beban kerja yang sesuai dengan pekerjaan serta kompensasi yang seimbang dengan pekerjaan. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja adalah banyaknya jumlah sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Salah satu tokoh yang mengemukakan definisi beban kerja adalah Gopher & Doncin yang dikutip oleh penelitian Sony Sanjaya (2016:31) mengartikan beban kerja merupakan suatu konsep yang timbul akibat banyaknya tugas yang harus diselesaikan namun perusahaan mengalami keterbatasan

kapasitas pekerja dan minimnya waktu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Berdasarkan definisi tersebut mengindikasikan bahwa ada kaitannya antara beban kerja dengan kinerja.

Berdasarkan penelitian Daniel Craig (2015) tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, dengan hasil penelitian bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan jurnal penelitian Agripa Toar Sitepu (2013) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun kepentingan karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Valensia Angelina Wisti Dapu (2015) menyatakan: Disiplin kerja adalah sikap perilaku, dan bertindak sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak. Disiplin juga merupakan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua hukum dan norma sosial yang berlaku.

Tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu. Penelitian dari H.Tamzil Yusuf (2014), tentang pengaruh beban kerja

terhadap kinerja karyawan, dengan hasil penelitian bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di perkuat dengan jurnal penelitian Sutrisno, dkk (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sangat penting karena merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Menurut Robbins dan Couter dikutip Donni (2016:202) menjelaskan motivasi merupakan “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”.

Hasil penelitian Veronica Adu Brobbey (2015) dengan judul dampak motivasi terhadap kinerja karyawan kasus beberapa perusahaan keuangan micro yang dipilih di Ghana, hasil penelitiannya bahwa motivasi merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian , Betty Magdalena (2012) tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, dengan hasil penelitian bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Diperkuat dengan jurnal penelitian Jelita Caroline Inaray, dkk (2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.2.4 Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

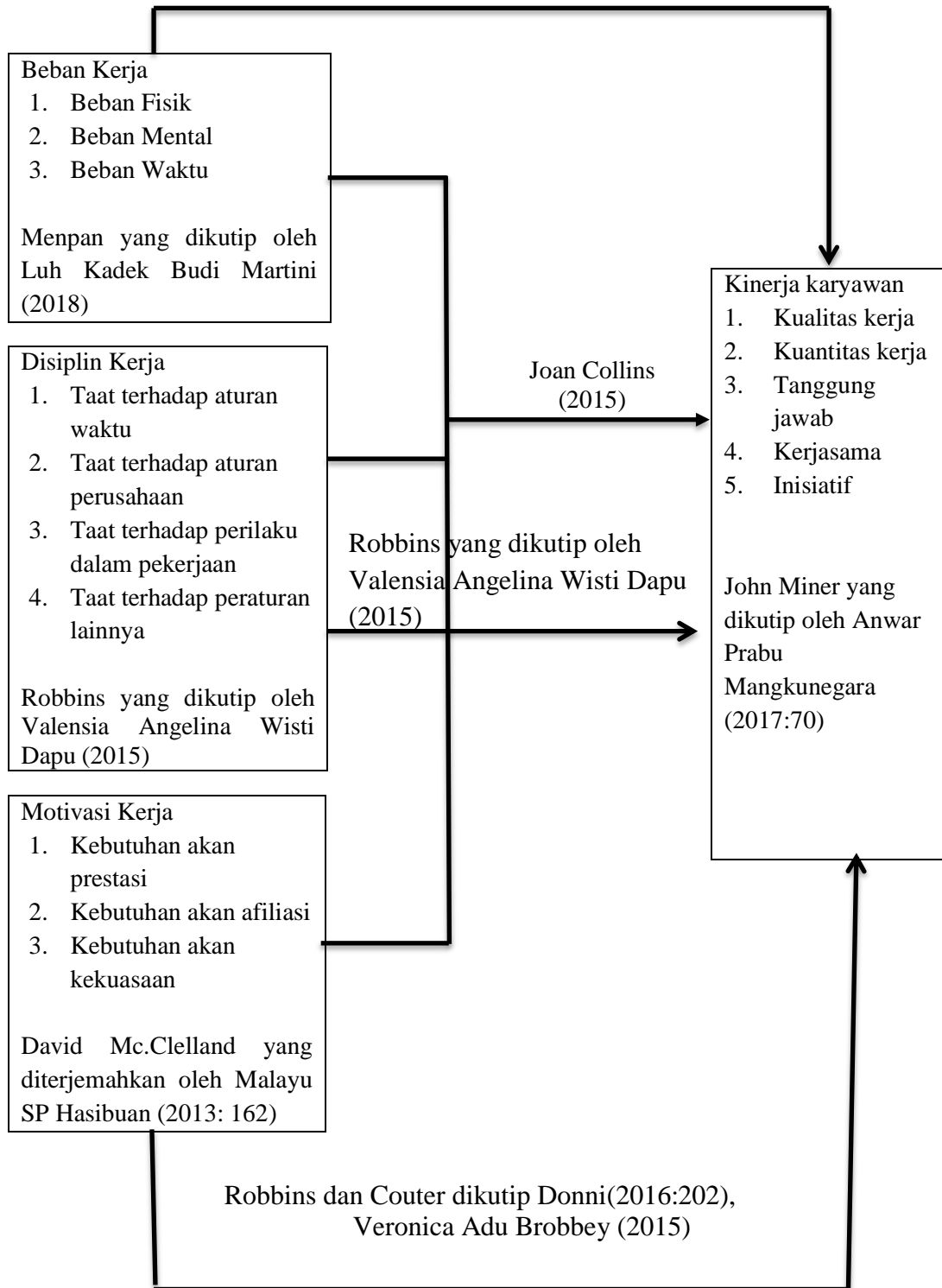
Beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Sebab dengan adanya beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja yang sesuai dengan tugas yang diberikan oleh pimpinan maka suatu pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal serta akan mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Jika dihubungkan dengan teori tersebut maka kita dapat mengetahui bahwa dalam mencapai kinerja yang baik sangat dipengaruhi oleh adanya pemahaman beban kerja, pemahaman disiplin kerja, pemahaman dan motivasi kerja.

Mengetahui pengaruh masing-masing faktor yang berpengaruh terhadap menurunnya kinerja, perusahaan dapat menentukan langkah untuk meminimalisir dampak negatif yang akan timbul. Berdasarkan hasil Joan Collins (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta menjadi acuan dalam membangun kerangka berfikir penulis, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antara variabel yaitu beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja dalam gambar paradigma penelitian sebagai berikut:

Gopher & Doncin yang dikutip oleh penelitian Sony Sanjaya (2016:31)
Daniel Craig (2015)



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran dan paradigma penelitian, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh antara beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.