

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada 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 yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti oleh penulis.

##### **2.1.1 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.

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dengan adanya manajemen diharapkan daya guna hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

Berikut ini dikemukakan mengenai pendapat beberapa ahli tentang manajemen :

James A.F Stoner yang di terjemahkan T. Hani Handoko (2013:8) bahwa :

“Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya- sumber daya lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan”.

T. Hani Handoko (2014:10) bahwa :

“Bekerja dengan orang-orang untuk menentukan menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*)”.

Malayu S.P Hasibuan (2014:1) bahwa :

“Ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli diatas, dapat dikatakan manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang belum ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan sebelumnya.

### **2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang/fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karena sumber daya

manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia

### **2.1.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia sebagai salah satu unsur pokok organisasi, dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut personil, tenaga kerja, pekerja/karyawan), atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkannya eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal sumber daya manusia dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Sumber daya manusia perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara kepuasan dan kebutuhan. Hal ini dapat kita mengerti karena selain sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh organisasi, sumber daya manusia juga berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan pengambilan keputusan. Berikut adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa para ahli :

Gary Dessler yang dialih bahasakan Edy Sutrisno (2014:6) bahwa :

“Suatu kebijakan dan praktik yang di butuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian”.

Veithzal Rivai (2013:1) bahwa :

“Salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”.

Flippo dalam Marwansyah (2012:3) bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia 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”.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan Sumber Daya Manusia suatu cara mencapai tujuan dengan cara menggerakkan organisasi melalui perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang baik, sehingga menjadi sumber daya manusia yang terdidik, terampil, cakap, berdisiplin, tekun kreatif, idealis, mau bekerja keras, kuat fisik dan mental serta setia kepada cita-cita dan tujuan organisasi akan berpengaruh positif terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.1.4 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya manajemen adalah upaya mengatur sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia, agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat dikelola seefektif mungkin serta memperoleh sumber daya manusia yang tidak mengecewakan sehingga dapat memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara bertanggungjawab. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh tenaga kerja dalam rangka menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat fungsi-fungsi manajemen menurut Veithzal Rivai

(2013:13) adalah sebagai berikut :

## 1. Fungsi Manajerial

### a. Perencanaan (*Planning*)

Suatu kegiatan memperkirakan atau menggambarkan keadaan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi. Perencanaan merupakan tahap awal dari pelaksanaan berbagai aktivitas.

### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengatur dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

### c. Pengarahan (*Actuating*)

Memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerjasama dan bekerja secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

### d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan (*Procurement*)

Merupakan proses penarikan, seleksi, pendapatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang dibutuhkan organisasi

### b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja dan sebagainya.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia telah dipaparkan diatas, fungsi manajemen sumber daya manusia saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi, akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi manajemen sumber daya manusia sebenarnya tidak terbatas pada menciptakan sumber daya manusia yang mendukung tujuan organisasi namun secara tidak langsung menciptakan kondisi yang lebih baik untuk meningkatkan potensi sumber daya manusia dalam berkarya. Pendidikan dan pelatihan, perencanaan SDM dan sistem perekrutan akan menjadi tahap-tahap yang dapat meningkatkan potensi sumber daya untuk berkarya karena pengetahuan yang telah dimiliki. Tingkat efektivitas dan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut, ditentukan oleh profesionalisme sumber daya

manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja juga salah satu operasional sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan semakin baik juga kinerja karyawan tersebut. Tanpa disiplin kerja yang baik sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk itu penerapan disiplin kerja baik sangat dibutuhkan untuk mengendalikan karyawan agar lebih patuh dan taat terhadap peraturan yang telah disepakati secara bersama.

#### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan suatu kesadaran karyawan untuk menjalani kewajiban dengan mengoptimalkan kemampuan kompetensinya terhadap pekerjaan yang ditanggung jawabkan kepadanya. Di dalam kehidupan sehari-hari baik dalam lingkungan perusahaan maupun dalam lingkungan masyarakat dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang dapat mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilaku manusia. Disiplin kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Berikut ini pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli :

Malayu S.P Hasibuan (2013:192), bahwa :

“Kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan”

Veithzal Rivai (2013:825), bahwa :

“Suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2013:86), bahwa :

“Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”.

Berdasarkan beberapa pengertian yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang dapat diterima di lingkungan yang ditunjukkan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku serta sanggup menerima sanksi yang diberikan apabila melanggar antara yang telah disepakati.

#### **2.1.2.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Kondisi disiplin kerja yang baik dapat diwujudkan dengan tindakan yang tepat untuk mendorong kesadaran para karyawan akan peraturan yang dibuat oleh organisasi memiliki cara tersendiri dalam mewujudkan kondisi disiplin kerja yang baik. Disiplin kerja sangat diperlukan untuk



menunjang kelancaran segala aktifitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun kepentingan pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) bahwa jenis disiplin kerja, yaitu :

#### 1. Disiplin Preventif

Merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, atau aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

#### 2. Disiplin Korektif

Merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran bagi pelanggar.

#### 3. Disiplin Progresif

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

Dari beberapa jenis disiplin kerja di atas menunjukkan disiplin kerja di bagi

menjadi tiga bagian inti yaitu disiplin untuk mengikuti pedoman kerja, untuk mengarahkan tetap mematuhi peraturan dan untuk memberikan hukuman pada setiap pelanggar.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi. Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2013:89) faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya 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 sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah 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

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada

keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

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

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang 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

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang memperkerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan, Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Namun disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperhambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik pada setiap individu yang bersangkutan maupun organisasi.

#### **2.1.2.4 Mengatur dan Mengelola Disiplin**

Disiplin kerja harus dikelola dan di atur oleh setiap perusahaan seperti dalam buku Veithzal Rivai (2013:832) berikut ini :

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa karyawan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus di rawat dengan konsisten. Jika karyawan menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak baik patut dihukum. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar.

### 1. Standar Disiplin

Beberapa standar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum seperti aturan komunikasi dan ukuran capaian.

Karyawan yang melanggar aturan diberi kesempatan memperbaiki perilaku mereka. Para 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 sebagai berikut :

- a. Apabila seorang karyawan melakukan suatu kesalahan, maka karyawan harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran.
- b. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti karyawan tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.
- c. Kedua hal diatas berakibat pemutusan hubungan kerja dan karyawan harus menerima hukuman tersebut.

### 2. Penegakan Standar Disiplin

Jika pencatatan tidak adil/sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari

pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

#### **2.1.2.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Berikut ini adalah dimensi dan indikator disiplin kerja menurut Malayu S. P Hasibuan (2013:192) mengemukakan bahwa :

1. Dimensi Pemanfaatan waktu secara efektif.

Dimensi Pemanfaatan waktu secara efektif diukur dengan menggunakan indikator dua yaitu:

- a. Ketaatan
- b. Ketepatan

2. Dimensi Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas.

Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu:

- a. Motivasi
- b. Loyalitas
- c. Pekerjaan
- d. Pakaian

3. Dimensi Absensi

Dimensi Absensi diukur dengan menggunakan tiga indikator

- a. Jam Kerja
- b. Meninggalkan tempat kerja
- c. Tidak masuk kerja
- d. Cuti

### **2.1.3 Motivasi**

Motivasi ditinjau dari ilmu manajemen merupakan suatu fungsi atau alat yang erat kaitannya dengan manusia sebagai penggerak orang-orang agar mampu melakukan kegiatan-kegiatan organisasi. Bagi pimpinan organisasi kegiatan manajemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para bawahan dapat menunjang kearah pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Setiap pimpinan selalu berusaha melaksanakan motivasi kepada para bawahannya walaupun kenyataannya selalu mengalami hambatan mengingat orang-orang mempunyai keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda.

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan atau cara untuk mendorong gejolak dalam diri manusia agar mau berperilaku, bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan. Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi. Berikut dikemukakan definisi motivasi menurut beberapa para ahli :  
Mc Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2013:162) bahwa :

“Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang

untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif”.

Hasibuan Malayu S.P dalam Sunyoto Danang (2013:191) bahwa :

“Suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Mc. Donald (dalam sudirman 2013:73) bahwa :

“Motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *“feeling”* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan”

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, motivasi kerja adalah suatu kondisi/keadaan yang mendorong dan menggerakkan seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia, penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia. Motivasi ditandai dengan munculnya rasa *“feeling”* yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tingkah laku manusia, motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

Berbagai hal yang terkandung dalam definisi motivasi menurut Siagian (2013:142) memiliki tiga komponen utama, yaitu :

#### 1. Kebutuhan

Kebutuhan timbul dalam diri seseorang apabila orang tersebut merasa ada kekurangan dari dalam dirinya. Kebutuhan timbul atau diciptakan apabila

dirasakan adanya ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki, baik dalam arti fisiologis maupun psikologis.

## 2. Dorongan

Usaha untuk mengatasi ketidakseimbangan biasanya menimbulkan dorongan. Hal tersebut merupakan usaha pemenuhan kekurangan secara terarah yang berorientasi pada tindakan tertentu yang secara sadar dilakukan oleh seseorang yang dapat bersumber dari dalam maupun dari luar diri orang tersebut.

## 3. Tujuan

Tujuan adalah segala sesuatu yang menghilangkan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Mencapai tujuan, berani mengembalikan keseimbangan dalam diri seseorang, baik bersifat fisiologis maupun bersifat psikologis. Tercapainya tujuan akan mengurangi atau bahkan menghilangkan dorongan tertentu buat berbuat sesuatu.

Berdasarkan pengertian motivasi yang dikemukakan beberapa para ahli diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar dari pada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mau bekerja dengan giat.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Motivasi**

Motivasi kerja karyawan adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka terdorong dan memiliki semangat lagi



dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini sangat berkaitan erat dengan kinerja karyawan dan hasil pekerjaan mereka. Bila mereka memiliki motivasi yang cukup kuat untuk terus melakukan pekerjaan di perusahaan dengan baik, maka hasil yang diperoleh juga akan baik. Pasti hal ini juga berdampak pada keberhasilan usaha yang sedang Anda jalankan. Inilah poin terakhir yang diharapkan mampu membuat Anda, karyawan dan lingkungan perusahaan menjadi lebih baik. Motivasi bisa bertindak sebagai bahan bakar yang memberikan Anda kekuatan untuk mewujudkan impian. Motivasi dapat membuat orang biasa melakukan tugas-tugas yang luar biasa.

Menurut Hasibuan (2013:150), Jenis-jenis motivasi terdiri dari Motivasi Positif (*Incentif Positive*) dan Motivasi Negatif (*Incentive Negative*).

1. Motivasi Positif (*Incentif Positive*), manager perlu memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang bermotivasi dengan baik. Dengan motivasi positif ini semangat dan kinerja karyawan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima sesuatu yang baik.
2. Motivasi Negatif (*Incentive Negative*), manager memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat dan kinerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi apabila dalam waktu yang panjang akan berakibat kurang baik bagi perusahaan.

### **2.1.3.3 Teori-Teori Motivasi**

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja adalah sejauh mana pimpinan mempengaruhi motivasi kerja sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab. Hal ini

karena :

1. Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja sama dalam organisasi
2. Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja
3. Motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut; (Sondang P. Siagian, 2013:287-294)

**1. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena 5 hierarki kebutuhan;**

- a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan;
- b. Kebutuhan keamanan, keamanan yang dimaksud bukan hanya keamanan secara fisik, tetapi juga secara psikologi dan intelektual;
- c. Kebutuhan sosial, pengakuan akan keberadaan dan pemberian penghargaan atas harkat dan martabatnya;
- d. Kebutuhan prestasi, bahwa semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

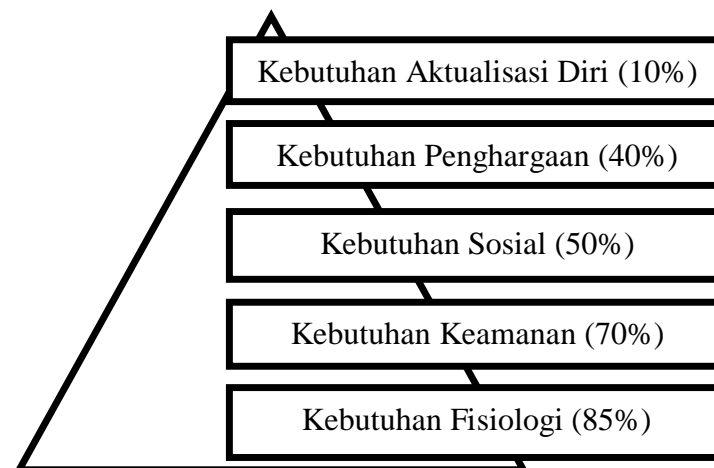
Motivasi merupakan kekuatan yang kompleks yang memuat unsur-unsur seperti pengarahannya diri sendiri, tuntutan akan pemenuhan kebutuhan hidup dan kehidupan, tekanantekanan, dan mekanisme psikologis dalam arti luas. Dalam hal ini motivasi diartikan sebagai setiap daya gerak atau daya dorong yang muncul pada

diri individu untuk secara sadar mengabdikan diri bagi pencapaian tujuan organisasi. Jadi dalam proses memotivasi seseorang, maka pimpinan perlu mengetahui berada dalam posisi manakah orang itu dalam memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat meliputi berbagai hal, diantaranya :

1. Kebutuhan Fisiologi (*Physiological Needs*)
  - a. Oksigen
  - b. Cairan
  - c. Nutrisi (makanan dan minuman), dan
  - d. Tempat tinggal.
2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)
  - a. Aman dari PHK
  - b. Tunjangan Kesehatan
  - c. Tunjangan Kecelakaan
  - d. Sarana dan Prasarana
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
  - a. Hubungan pegawai dengan atasan
  - b. Hubungan pegawai dengan sesama rekan kerja
4. Kebutuhan Pengakuan
  - a. Pengakuan prestasi kerja
  - b. Pujian dari atasan
  - c. Kepercayaan atasan
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)
  - a. Kebutuhan menunjukkan keterampilan dan kemampuan kebutuhan

melakukan pekerjaan yang kreatif

- b. Dapat menyelesaikan masalah dengan baik
- c. Menjalani kehidupan secara alami dan mampu menjadi diri



**Gambar 2.1**

**Hierarki Kebutuhan Maslow**

**Sumber : Suwatno dan Donni Juni Priansa (2012)**

## 2. Teori “ERG”

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale. *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth* dimana sebenarnya jika didalami ketiga kata tersebut memiliki maksud yang dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. *Existence* sama dengan hierarki kebutuhan pertama dan kedua pada teori motivasi Maslow, *Relatedness* sama dengan hierarki ketiga dan keempat pada teori motivasi kerja Abraham Maslow, dan *Growth* mengandung arti yang sama dengan kebutuhan dalam aktualisasi diri. Teori motivasi “ERG” lebih lanjut akan menghasilkan fakta bahwa;

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya.
- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar

apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah terpuaskan.

- c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

### **3. Teori Herzberg**

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (*hygiene*). Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual, dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuan terutama di tempat bekerjanya. *Hygiene factors* (faktor kesehatan) adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi.

### **4. Teori Keadilan**

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang diterima dirasakan kurang adil, maka kemungkinan mereka akan meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya.

### **5. Teori Harapan**

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*”. Teori ini menyebutkan bahwa jika seseorang memiliki harapan untuk mendapatkan sesuatu dan mengetahui adajalan untuk mendapatkannya, maka motivasi untuk memenuhi harapan tersebut akan semakin tinggi.

### **6. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku**

Teori motivasi ini menyebutkan bahwa yang mempengaruhi motivasi

seseorang bukan hanya karena kebutuhan, tetapi juga fakto-faktor dari luar dirinya. Manusia cenderung akan mengulangi hal yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya, dan menghindari hal yang dapat merugikan, dimana hal tersebut bisa jadi merubah perilaku asal dari individu tersebut.

### **7. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi**

Teori ini sebenarnya adalah hasil dari penyempurnaan teori-teori sebelumnya oleh para ahli. Pada teori ini dihasilkan faktor-faktor eksternal dan internal yang apabila berinteraksi secara positif maka akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan. Faktor eksternal tersebut antara lain; jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Sedangkan factor internal yang dimaksud antara lain; persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan.

### **8. Teori Motivasi “Tiga Kebutuhan”**

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, ia berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh “*Need for Achievement*” (nAch), “*Need for Power*” (nPo), dan “*Need for Affiliation*”(nAff). *Need for Achievement* berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan bisa dipenuhi. Keberhasilan yang dimaksud juga dapat berlaku dalam berumah tangga. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan nPo yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan

pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain.

*Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Motivasi**

Menurut Mc. Clelland dalam Malayu Hasibuan (2013:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan Prestasi
  - a. Mengembangkan Kreatifitas
  - b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
  - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja ( *sense of belonging* )
  - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati ( *sense of importance* )
  - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal ( *sense of achievement* )
  - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta ( *sense of participation* )
3. Kebutuhan akan kekuasaan
  - a. Memiliki kedudukan yang terbaik
  - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang menjadi perhatian di perusahaan ataupun organisasi, kinerja karyawan terbaiklah yang menjadi harapan perusahaan dan organisasi. Semakin baik kinerja yang dimiliki oleh karyawan disuatu perusahaan/organisasi maka akan berdampak baik terhadap kinerja perusahaan, begitupun sebaliknya semakin buruk kinerja karyawan maka akan berdampak semakin buruk terhadap kinerja perusahaan oleh karena itu perusahaan harus mengelola secara optimal kinerja karyawan tersebut guna mencapai output kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan.

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja karyawan**

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja di dalam organisasi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Karena itu kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Beberapa pendapat para ahli mengemukakan kinerja sebagai berikut :

Mangkunegara (2013 :67) bahwa :

“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuaidengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Veithzal Rivai (2013:309) bahwa :

“Perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang



dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Edy Sutrisno (2013:170) bahwa :

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok 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 dengan moral maupun etika”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan oleh pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dan hasil kerja yang dicapai disesuaikan dengan standar kinerja pegawai yang berlaku dalam perusahaan.

#### **2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Dalam penilaian kinerja tidak hanya menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal sesuai dengan bidang dari tugasnya semua layak untuk dinilai. Menurut Veithzal Rivai (2013:552), tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi kerja
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
5. Pemberian imbalan yang serasi

6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja mereka.
11. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi atau imbalan.
12. Memperkuat antara hubungan karyawan dengan supervisor melalui diskusi
13. Sebagai penyaluran yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Jika ukuran pencapaian kinerja sudah ditetapkan, maka langkah berikutnya dalam mengukur kinerja adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil ini dengan standar yang dibuat oleh periode waktu yang bersangkutan, akan didapatkan tingkat kinerja dari seorang pegawai sesuai jenis pekerjaannya dan tujuan organisasinya yang bersangkutan. Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2013:16), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran atau *Intelegensi Quotient (IQ)* *Emotional Quotient (EQ)*.

b. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor Lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang. Pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang karir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sekalipun jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat dirubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta pemacu motivasi.

#### 2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam variabel kinerja karyawan, penulis mengadaptasi indikator yang dikemukakan Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67), yaitu sebagai berikut :

##### 1. Kuantitas kerja (*Quantity*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan.

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

##### 2. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

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

##### 3. Tanggung jawab

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

- a. Mengambil keputusan
- b. Hasil Kerja

#### 4. Kerja Sama

Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- a. Jalin Kerjasama
- b. Kekompakan

#### 5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

- a. Kemampuan

### **2.1.5 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai disiplin kerja, motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Lilis Karnita Soleha, dkk (2012)  Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat Vol. 6, No. 1 April 2012 39-50	Memiliki kesamaan Variabel bebas disiplin kerja dan variabel terikat kinerja pegawai	Tidak ada variabel motivasi, me nambahkan kepemimpinan dan komunikasi sebagai variabel bebas dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.
2	Rivky Pomalingo  Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara Vol.15 No. 05 2015	Memiliki kesamaan variabel bebas disiplin kerja, motivasi dan variabel terikat kinerja pegawai	Menambahkan variabel kompetensi dan sebagai variabel bebas dan perbedaan waktu dan tempat penelitian yang dilakukan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan
3	Gilang Meidizar  Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primarindo Asia Infrastruktur Vol. 3 No.2 2016	Memiliki kesamaan variabel bebas Motivasi dan disiplin kerja dan variabel terikat kinerja karyawan	Memiliki perbedaan tidak menambahkan variabel bebas disiplin kerja dan perbedaan waktu dan tempat penelitian yang dilakukan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan
4	Erlis Milta Rin Sandole (2015) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung Vol 3, No 3 2015	Memiliki kesamaan Variabel Disiplin kerja dan motivasi sebagai variabel bebas dan variabel terikat kinerja karyawan	Menambahkan variabel Pengawasan sebagai variabel bebas dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian yang dilakukan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan
5	Agustuti Handayani (2010)  Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja	Memiliki Kesamaan Variabel bebas motivasi kerja dan variabel terikat kinerja pegawai	Tidak ada variabel bebas disiplin kerja dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kimerja

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung Vol.1, No.1, Januari – Juni 2013.			pegawai
6	Amran (2014)  Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo . Vol. 4 No 2. 2014	Memiliki Kesamaan Variabel bebas Disiplin Kerja dan variabel terikat kinerja pegawai	Tidak ada variabel bebas motivasi kerja dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian dilakukan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
7	Muogo, Uju S. (2015)  <i>The influence of Motivation on Employees A study of some selected firms in anambara State.</i> Vol.2 No 03 July, 2013 Sumber : <i>Journal of Arts and Humanties</i> Bahir Dar, Ethiopia	Memiliki Kesamaan Variabel bebas Motivasi dan Variabel terikat Kinerja Pegawai	Tidak ada variabel bebas Disiplin kerja dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian dilakukan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai
8	Valensia Angelina Wisti  <i>The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at PT. Takindo Utama Manado</i> Vol 3 No 03 2015 241 – 362	Memiliki Kesamaan Variabel bebas Disiplin Kerja dan Motivasi, dan Variabel terikat Kinerja Pegawai	Menambahkan Variabel bebas Kepemimpinan dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian yang digunakan	Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai
9	Yordan Ariandy (2015)  <i>Effect of Work Discipline on Employee Performance in PT. Amerta Indah Otsuka Jakarta</i> Vol.2, No.2 Agustus 2015	Memiliki kesamaan variabel bebas disiplin kerja dan variabel terikat kinerja pegawai.	Tidak ada variabel Motivasi dan memiliki perbedaan tempat dan waktu penelitian	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
10	Nur Rahmah Andayani, 2016  Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja	Memiliki kesamaan variabel bebas motivasi dan variabel terikat kinerja pegawai	Tidak ada variabel bebas disiplin kerja, menambahkan pelatihan kerja sebagai variabel bebas dan perbedaan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja, dan motivasi terhadap

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Karyawan bagian PT. PCI Elektronik Internasional Vol.4. No 1 July 2016		tempat dan waktu penelitian	kinerja karyawan.
11	Romkye Manasal,. 2016 Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat di Manado Vol. 16 No. 01 2016	Memiliki kesamaan Variabel bebas disiplin kerja dan variabel terikat kinerja pegawai	Tidak ada variabel motivasi, menambahkan pengembangan karir sebagai variabel bebas dan perbedaan waktu dan tempat penelitian.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai
12	Sugeng Sutrisno Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil ( kantor dinas sosial provinsi jawa tengah ) Vol. 1 No. 1 April 2013	Memiliki kesamaan Variabel bebas Disiplin kerja dan Motivasi dan variabel terikat Kinerja pegawai	Memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
13	H. Muhammad Arifin <i>The Influence of the Competition, Motivation, and Organizational culture of employee performance</i> Vol. 8. No. 1 (2015)	Memiliki kesamaan variabel bebas motivasi dan variabel terikat kinerja pegawai	Memiliki perbedaan dengan menambahkan variabel bebas kompetisi dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan perbedaan waktu dan lokasi penelitian.	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
14	Zaenal Mustafa Elqadri dkk <i>The influence of motivation and discipline work against employee work productivity Tona'an Markets</i> Vol.7 ,No. 12:2015	Memiliki kesamaan variabel bebas motivasi dan disiplin	Memiliki perbedaan variabel terikat yang menggunakan karakteristik terhadap jenis kelamin dan usia responden	disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan kerja tona pasar bangkalan diterima atau di konfirmasi

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilihat dari tabel 2.1 dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang



diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi, dan kinerja karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Setiap organisasi dalam kegiatan sehari-hari akan selalu berusaha menciptakan efisiensi dalam upaya pencapaian tujuannya. Maka diperlukan tenaga kerja yang memiliki kemampuan, keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, dengan kata lain perusahaan membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik.

Kinerja sendiri adalah performance yang juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja. Seberapa besar kinerja pegawai yang dihasilkan oleh sebagaimana peran instansi dalam mengembangkan kualitas pegawai dengan baik yang akan berdampak pada peningkatan produktivitas. Sebagaimana kita telah ketahui bahwa sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam setiap organisasi dalam usahanya mencapai tujuan. Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui penerapan motivasi kerja, dengan adanya semangat kerja yang tinggi. Semakin bermotivasi maka akan membuat totalitas mereka dalam berkerja akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang akan mereka capai. Disertai dengan disiplin kerja yang tepat kepada para pegawai yang sesuai dengan kemampuan mereka, agar setiap pegawai yang ada di perusahaan 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 itu dilakukan agar setiap pegawai bisa menunjukkan kinerja terbaik mereka bagi perusahaan.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja merupakan hal yang penting untuk di pelihara karena dengan ditegakannya disiplin kerja, maka karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah di tetapkan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.. Menurut Maluyu S.P Hasibuan (2013:192) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin yang baik dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas karyawannya.

Penjelasan di atas diperkuat dari hasil penelitian Lilis Karnita Soleha, dkk (2012) dan Amran (2013) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya disiplin kerja merupakan suatu untuk mempengaruhi pegawai melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan jika ditetapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jaban yang dimiliki. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yordan Ariandy (2015) yang berjudul *Effect of Work Dicipline on Employee Performance in PT. Amerta Indah Otsuka Jakarta* menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu faktor yang mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia, sumber daya manusia menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu instansi karena tercapainya tujuan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Menurut Mc. Clelland dalam Malayu Hasibuan (2013:162), Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif. Gibson (2013:180), menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja yang baik, karena motivasi kerja merupakan peranan yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan yang terlihat dalam kinerja karyawan. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Muogo, Uju S. (2015) yang berjudul *The influence of Motivation on Employees A study of some selected firms in anambara State Journal of Arts and Humanties* Bahir Dar, Ethiopia menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja motivasi terhadap kinerja pegawai.

Penjelasan diatas Diperkuat oleh penelittian Lilis Karlita (2012) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengingat pentingnya kinerja karyawan suatu organisasi, usaha dalam peningkatan kinerja seharusnya menjadi prioritas utama dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja adalah motivasi terhadap kinerja karyawan adalah hal-hal yang ada disekitar

karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Jadi motivasi dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan semakin baik motivasi akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja akan semakin meningkat juga dan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang akan dicapai organisasi.

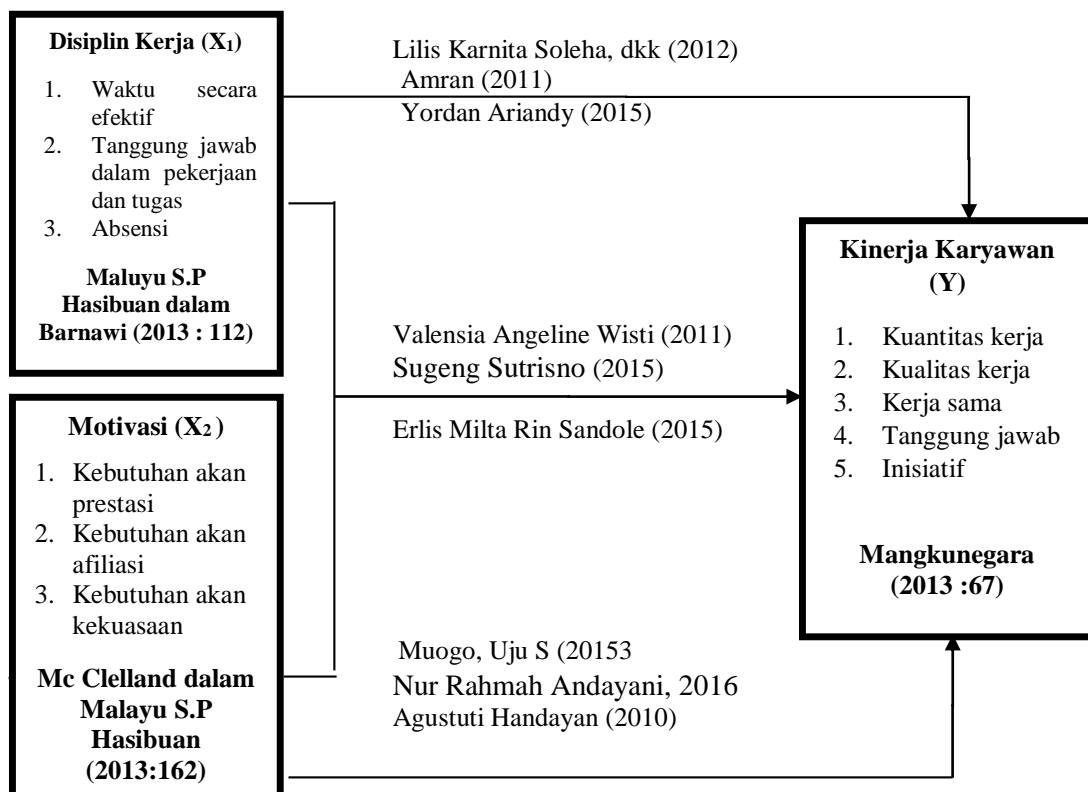
### **2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Untuk menunjang tercapainya tujuan kinerja organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi kriteria tertentu diantaranya motivasi dan disiplin. Dengan adanya motivasi dan disiplin dari pegawai berarti dapat mengarah kemampuan, keahlian dan ketrampilan dalam melakukan tugas kewajiban atau dengan kata lain kinerja pegawai akan lebih baik, dan disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja dan semangat kerja.

Mangkunegara (2013 :67) Di dalam suatu organisasi atau perusahaan, kinerja merupakan hal yang sangat penting. Kinerja pegawai adalah kinerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap karyawan dituntut untuk dapat memberikan kontribusi secara maksimal kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Agar kinerja perusahaan dapat berjalan dengan baik, maka perusahaan harus memperhatikan motivasi kerja dan disiplin kerja para karyawannya. Hal ini diperkuat dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sugeng Sutrisno Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil ( Kantor dinas sosial provinsi jawa tengah ) Vol. 1 No. 1 April 2013. Hasil penelitian

lain yang dilakukan oleh Erlis Milta Rin Sandole (2015) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung, menunjukkan variabel bebas disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Valensia Angeline Wisti (2011) yang berjudul *The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado* menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variable independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan pada kerangka pemikiran teoritis diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Hipotesis Simultan

Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Hipotesis Parsial

a) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

b) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.