

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat vital, oleh karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern dalam kemajuan teknologi yang digunakan, atau sarana dan prasarananya, seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna. Ditengah persaingan yang kian tajam, peranan departemen sumber daya manusia semakin terasa untuk membantu pimpinan dalam mencapai tujuannya. Setiap perusahaan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan usahanya masing-masing. Sedarmayanti (2017:307) menyatakan bahwa SDM sangat penting perannya dalam suatu organisasi, agar terwujudnya efektivitas organisasi. Sumber daya manusia atau karyawan merupakan aset penting yang memiliki kemampuan berkembang untuk penentu keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama organisasi perusahaan, sumber daya manusia harus dikelola secara optimal, dan diberi perhatian yang ekstra dan memenuhi hak-haknya. SDM akan bekerja secara optimal jika dikelola dengan baik melalui penerapan prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Dalam menghadapi era persaingan yang cukup ketat, setiap perusahaan harus berusaha untuk mempertahankan kelangsungan usahanya masing-masing. Salah satu caranya yaitu dengan mengoptimalkan kinerja dari karyawan agar tujuan perusahaan dapat terpenuhi. Menurut Mangkunegara (2013: 9) kinerja

merupakan pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah meningkatnya disiplin kerja dan motivasi. Dengan diberikannya motivasi maka akan berguna bagi perusahaan dan juga membawa pengaruh yang positif terhadap para karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan hal tersebut tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu yang diberikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, kinerja juga menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan. Rendahnya suatu kinerja pegawai merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu hal yang mencerminkan ketidakberhasilan perusahaan dalam mengembangkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, ini akan menjadi ancaman serius bagi perusahaan apabila kinerja pegawai tidak segera diperbaiki. Guna menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu memberdayakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga memberikan kontribusi positif bagi perkembangan instansi.

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan BUMN di Indonesia yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik di seluruh daerah di Indonesia. PT. PLN (Persero) memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak meliputi

perumahan, gedung-gedung, perkantoran dan juga industri. PT.PLN (Persero) dibagi kedalam beberapa unit wilayah transmisi, salah satunya adalah PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon. Kebutuhan listrik di Indonesia semakin meningkat sejalan dengan berkembangnya industri dan juga peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat termasuk di daerah Jawa Barat tepatnya di Kota Cirebon. Sehingga, PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon dituntut untuk dapat selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya. Hal tersebut merupakan tanggung jawab besar yang harus dikerjakan oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan serta kinerja yang baik.

Saat ini ada beberapa perusahaan listrik yang ada di Indonesia khususnya di Cirebon yaitu PT PLN (Persero) sebagai perusahaan BUMN di Indonesia yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Perusahaan ini pun merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan, oleh sebab itu mempunyai hak monopoli terhadap penjualan listrik di Indonesia yang mengacu berdasarkan **Undang-Undang No. 30 Tahun 2009** tentang Ketenagalistrikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 133) yang disebut dengan Undang-Undang Ketenagalistrikan. Dengan adanya hak monopoli tersebut, maka PT PLN (Persero) memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak terdiri dari perumahan, gedung, perkantoran, serta industri-industri yang menjadikan perusahaan ini menarik untuk diteliti. Untuk lebih memperkuat penelitian penulis mencantumkan ranking 20 perusahaan BUMN terbesar diantaranya akan ditampilkan pada halaman selanjutnya sebagai berikut :

Tabel 1.1
Ranking 10 Perusahaan BUMN Yang Memberi Deviden Terbesar (2018)

Nama Perusahaan	Ranking
PT. Pertamina	1
PT. Telekomunikasi Indonesia	2
PT. Bank Rakyat Indonesia	3
PT. Bank Mandiri	4
PT. Perusahaan Listrik Negara	5
PT. Pupuk Indonesia	6
PT. Jasa Raharja	7
PT. Bank Negara Indonesia	8
PT. Perusahaan Negara	9
PT Semen Indonesia (SI)	10

Sumber: <https://klikanggaran.com>

Dari data pada tahun 2018 tersebut dapat dilihat bahwa PLN menempati peringkat ke-5 dari 10 Perusahaan BUMN yang memberi deviden terbesar ke Indonesia, dan cakupan perusahaan listrik negara (PLN) untuk tetap bertahan menjadi perusahaan yang memberikan deviden didukung oleh anak buah perusahaan yang dimilikinya, pada halaman selanjutnya penulis tampilkan daftar 11 anak perusahaan PLN yang mencakup dari segala bidang, yaitu:

Tabel 1.2
Cakupan PLN (Anak Perusahaan PLN)

Nama Perusahaan
PT. Indonesia Power
PT Bangkit Jawa Bali
PT Pelayanan Listrik Nasional Batam
PT Indonesia Comments Plus
PT PLN Tarakan
PT PLN Batubara
PT PLN Geothermal
PT Prima Layanan Nasional Enginerring
Majapahit Holding BV
PT Haleyora Power
PT Pelayanan Bahtera Adhiguna

Sumber: Data Sekunder

Setiap tahunnya kebutuhan akan listrik di Indonesia terus meningkat, sebagai akibat dari peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat diiringi juga oleh perkembangan industri lainnya di Indonesia. Sementara PT PLN (Persero) memiliki keterbatasan dalam memenuhi peningkatan akan kebutuhan listrik tersebut. Namun tentunya PT PLN (Persero) terus-menerus tetap melakukan upaya untuk memenuhi kebutuhan listrik secara bertahap keseluruhan pelosok negeri. Beberapa usaha telah dilakukan seperti memanfaatkan berbagai energy alternative untuk dapat menghasilkan pasokan listrik yang cukup.

Sekarang ini setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya, untuk itu PT PLN (Persero) terus berupaya meningkatkan produktivitas pelayanannya dalam penyediaan listrik. Melihat banyaknya keluhan-keluhan dari pelanggan mengenai listrik selama ini maka dari itu peneliti ingin meneliti sejauh apa saja keluhan kesah yang masyarakat alami tentang kinerja pegawai yang berhubungan dengan motivasi dan disiplin kerja.

PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon belum menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal, sehingga masih ada pelayanan yang belum berjalan dengan optimal. Seperti halnya beberapa kali terjadi gangguan penyulang dan trafo sehingga mengakibatkan pemadaman listrik secara bergilir. Terkait dengan kurangnya pelayanan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon, maka dalam penelitian ini peneliti akan fokus terhadap kinerja pegawai. Peneliti telah melakukan pra survey melalui kuesioner yang diberikan kepada pegawai secara acak dengan melibatkan 30 responden. Adapun data yang diperoleh penulis mengenai kinerja pegawai di PT.PLN

(Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon sebagai berikut :

Tabel 1.3
Kinerja Karyawan di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

No	Dimensi	Tingkat Kesesuaian					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kuantitas Pekerjaan	4	9	12	3	2	100	3.33
2	Kualitas Pekerjaan	3	7	10	8	2	91	3.03
3	Kerjasama	8	7	6	6	3	101	3.37
4	Tanggung Jawab	4	5	14	6	1	95	3.17
5	Insentif	6	10	6	6	2	102	3.40
Skor Rata-Rata							3.26	
Jumlah Responden =30						Jumlah Dimensi =5		

Sumber : Hasil Kuesioner Pendahuluan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai rata-rata total kinerja pegawai yang ada di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah dari rata-rata diatas dapat diketahui bahwa kinerja pegawai belum optimal dapat ditunjukkan oleh dimensi kualitas pekerjaan yang mendapatkan hasil sebesar 3,03 dan pada dimensi Tanggung Jawab mendapatkan hasil paling rendah sebesar 3,17 dan kuantitas pekerjaan mendapatkan hasil 3,33 . Berdasarkan Wawancara, rendahnya kinerja pegawai di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon disebabkan dari kehadiran pegawai, masih banyak pegawai yang datang terlambat dan tidak hadir tanpa keterangan sehingga pegawai dalam mengerjakan suatu tugas tidak tepat waktu,

dan dalam ketelitian pegawai mengerjakan suatu tugas masih belum memenuhi harapan atau standar perusahaan. Keterlambatan pegawai dan ketidakhadiran pegawai mengurangi tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dapat disimpulkan target standar kinerja pegawai PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon yang diwakili lima dimensi semuanya masih belum mencapai target.

Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja pegawai, agar dapat terus berkembang dengan baik. Dengan adanya kinerja pegawai dalam diri setiap sumber daya manusia, maka mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2014:133) yaitu : kompetensi, motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, stress kerja dan budaya organisasi.

Peneliti melakukan Pra-survey terhadap 30 orang pegawai PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon dan pengukurannya menggunakan 7 variabel bebas yang berpengaruh terhadap pegawai. Pra-survey dilakukan untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut pegawai berpengaruh cukup tinggi terhadap kinerja. Hasil pra-survey yang didapatkan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

Variabel	Dimensi	Frekuensi						
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah Skor	Rata- rata
Lingkungan Kerja	Suasana Kerja	7	8	12	3	0	109	3.63
	Perlakuan yang baik	5	9	15	1	0	108	3.60
	Perlakuan yang adil	4	12	10	2	2	104	3.47

Variabel	Dimensi	Frekuensi						
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah Skor	Rata- rata
	Rasa Aman	9	13	4	0	0	109	3.63
	Hubungan yang harmonis	8	7	9	6	0	107	3.57
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								3.58
Kompensasi	Gaji	6	9	13	2	0	109	3.63
	Bonus	8	14	6	1	1	117	3.90
	Tunjangan	10	9	8	3	0	116	3.87
	Penghargaan	6	14	8	2	0	114	3.80
	Fasilitas	4	13	10	3	0	108	3.60
Skor Rata-Rata Kompensasi								3.76
Gaya Kepemimpinan	Tipe Direktif	5	9	15	1	0	108	3.60
	Tipe Suportif	8	7	9	6	0	107	3.57
	Tipe Partisipatif	6	14	8	2	0	114	3.80
	Tipe Beorientasi Prestasi	7	8	12	3	0	109	3.63
Skor Rata-Rata Gaya Kepemimpinan								3.65
Motivasi	Kebutuhan Berprestasi	4	6	16	2	2	98	3.27
	Kebutuhan Untuk Berafiliasi	7	6	14	1	1	104	3.47
	Kebutuhan Untuk Berkuasa	5	7	12	5	2	101	3.37
Skor Rata-Rata Motivasi								3.37
Stress Kerja	Tuntutan Tugas	12	8	9	1	0	121	4.03
	Tuntutan Peran	10	6	10	3	1	111	3.70
	Tuntutan Antar Pribadi	12	9	7	1	1	120	4.00
	Struktur Organisasi	15	5	9	1	0	124	4.13
	Kepemimpinan Organisasi	7	12	9	1	0	112	3.73
Skor Rata-Rata Stress Kerja								3.92
Disiplin Kerja	Waktu Secara Efektif	3	10	10	5	2	97	3.23
	Tanggung Jawab Dalam Pekerjaan Dan Tugas	4	9	12	4	1	101	3.37
	Kehadiran	6	9	12	3	0	108	3.60
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja								3.40
Konflik Kerja	Ketidakjelasan Tanggung Jawab dan Wewenang	6	14	8	2	0	114	3.80
	Saling Ketergantungan Tugas	12	9	7	1	1	120	4.00

Variabel	Dimensi	Frekuensi						
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah Skor	Rata- rata
	Perbedaan Persepsi	11	9	7	3	0	118	3.93
	Sistem Imbalan	6	9	13	2	0	109	3.63
Skor Rata-Rata Konflik Kerja								3.84
Skor Rata-Rata 7 Variabel								3.65

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner Kepada 30 Responden (2019)

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat diketahui tanggapan pegawai mengenai 7 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel motivasi dengan rata-rata sebesar 3,37 dan disiplin kerja mendapatkan hasil sebesar 3,40 keduanya mendapatkan hasil dibawah rata-rata dari 7 variabel yang mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum sesuai harapan yang diakibatkan motivasi yang masih rendah seperti pegawai tidak mempunyai semangat dalam bekerja dan masih terdapatnya karyawan yang sering datang tidak tepat waktu.

Motivasi merupakan suatu dorongan atau daya penggerak yang timbul dalam diri individu untuk melakukan sesuatu, motivasi timbul karena adanya rangsangan berupa kebutuhan baik materil mau pun non materil yang harus dipenuhi untuk mencapai kepuasan. Sebagaimana diungkapkan Wursanto (2011: 131), “motivasi adalah alasan, dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu. Motivasi karyawan dapat dipengaruhi faktor minat, gaji yang diterima, kebutuhan akan rasa aman, hubungan antar personal dan kesempatan untuk bekerja”.

Tabel 1.5
Hasil Prasurvey Motivasi Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk
Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kebutuhan Berprestasi	4	6	16	2	2	98	3.27
2	Kebutuhan Untuk Berafiliasi	7	6	14	1	1	104	3.47
3	Kebutuhan Untuk Berkuasa	5	7	12	5	2	101	3.37
Skor Rata-Rata Motivasi							3.37	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pendahuluan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon (2019)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa motivasi kerja di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih belum optimal yang ditandai dengan hasil rata-rata sebesar 3,37 dan terdapat dimensi yang berada dibawah rata-rata tersebut yaitu kebutuhan berprestasi mendapatkan hasil dibawah rata-rata sebesar 3,27 dan kebutuhan berkuasaan mendapatkan hasil sebesar 3,37 setara dengan rata-rata yang ada. Hal ini menunjukkan masalah dari dimensi kebutuhan berprestasi yaitu kurangnya kesempatan pegawai untuk mengembangkan potensi dan kreatifitasnya yang terdapat di dalam dirinya dan masalah dari dimensi kebutuhan berkuasa yaitu kurangnya pegawai untuk mengerjakan tugas dengan baik serta kurangnya dorongan pegawai dalam menjalin hubungan dengan pegawai lain dalam bentuk kerjasama maupun persahabatan.

Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi tetapi juga dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja. Hal ini dikarenakan disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan

norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan 2017:163). Menurut Soejono (2014:72) dimensi yang dipakai untuk mengukur disiplin kerja menurut Soejono yaitu : 1) Ketepatan waktu; 2) Berpakaian rapi ; 3) Penggunaan alat kantor; 4) Tanggung jawab; 5) Ketaatan terhadap peraturan kantor. Pendapat ini sejalan dengan Rivai (2015:824) bahwa kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Jadi setiap karyawan harus mentaati satu peraturan perusahaan yang berlaku dan jika melanggar akan ada sanksi berlaku yang akan diberikan kepada karyawan yang melanggar.

Berdasarkan hasil kuesioner pendahuluan disiplin kerja di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon sebagai berikut.

Tabel 1.6
Disiplin Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa
Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Waktu Secara Efektif	3	10	10	5	2	97	3.23
2	Tanggung Jawab Dalam Pekerjaan Dan Tugas	4	9	12	4	1	101	3.37
3	Kehadiran	6	10	11	3	0	109	3.63
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja								3.41

Sumber : Hasil olah data kuesioner pendahuluan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon (2019)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat di lihat bahwa tanggapan pegawai mengenai disiplin kerja yang ada di PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon mendapatkan hasil rata-rata sebesar 3,41 yang bisa dikatakan cenderung rendah. Utamanya dalam pemanfaatan waktu

secara efektif mendapatkan hasil sebesar 3,23 dan tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas mendapatkan hasil sebesar 3,37 keduanya merupakan dimensi dengan skor dibawah rata-rata. Tingkat kedisiplinan yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan menerapkan kedisiplinan yang tinggi akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta tanggung jawab dalam pekerjaan.

Kedisiplinan dikantor ini dinilai belum maksimal, terutama dalam hal kehadiran dan ketaatan pada peraturan kerja. Batas waktu masuk kantor yang ditetapkan oleh PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon adalah pukul 07:30 WIB dan batas pulang kantor 16:00 WIB dengan total jam kerja kerja adalah 7 jam 30 menit. Dalam kenyataannya banyak karyawan yang datang terlambat dan juga pulang lebih awal.

Tabel 1.7
Data Jumlah Karyawan di Dalam Kantor PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon Tahun 2018

Bagian	Jumlah
Manajer UPT Cirebon	1
Analyst Kinerja	6
Pelaksana Keselamatan, Kesehatan, Keamanan Kerja	7
Pelaksana Lingkungan	26
Bagian Konstruksi	11
Perencanaan dan Evaluasi	23
Keuangan dan Administrasi	10
Total	83

Sumber : PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

Berdasarkan tabel pada halaman sebelumnya PT.PLN Unit Induk Transmisi Jawa Tengah Bagian Unit Pelaksana Transmisi Cirebon terdapat pegawai yang berjumlah sebanyak 83 orang pegawai meliputi bagian operasional yang terdiri dari berbagai bagian yang telah ditetapkan.

Tabel 1.8
Rekapitulasi Terlambat Masuk Kerja, Kehadiran Tidak Lengkap dan Persentasenya

Tahun	Keterangan					Jumlah		
	M	K	I	S	C	Karyawan absen	Jumlah Karyawan	Presentase Ketidakhadiran Karyawan %
2017	9	10	3	4	3	68	83	65%
2018	10	13	5	3	3	71	83	77%
Presentase = Jumlah karyawan absen : jumlah karyawan x 100%								

Sumber :PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

Keterangan :

M : Mangkir

K : Keterlambatan

I : Izin

C : Cuti

Berdasarkan data di menunjukkan bahwa ketidakhadiran karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon mengalami kenaikan. Hal ini dapat dibuktikan dengan perbandingan ketidakhadiran karyawan yang dilihat dari tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami kenaikan 12%

Berdasarkan hasil wawancara, kenaikan ketidakhadiran karyawan ini disebabkan karena masih ada karyawan yang mangkir, pencapaian kedisiplinan

pegawai masih belum mencapai target dan masih tingginya keterlambatan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang lebih cepat dari yang seharusnya. Dismaping itu, tingkat kedisiplinan karyawan dirasa masih kurang karena masih banyak karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan, dan terlihat dari karyawan yang tidak masuk kerja tanpa memberikan keterangan merupakan penyebab utama rendahnya kehadiran.

Penerapan disiplin disebuah organisasi bertujuan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mamatuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku tanpa paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat terlihat daro tingginya kesadaran para karyawannya dalam mematuhi dan mentaati segala peraturan yang berlaku, besarnya tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para karyawannya.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2017). Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Heni Sidanti (2016) berkitan dengan kedisiplinan dan peningkatan kinerja pegawai, menyatakan bahwa kedisiplinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan serta memberi kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Penelitian pada dasarnya dilakukan guna mendapat data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, untuk itu setiap penelitian yang dilakukan selalu berangkat dari masalah, begitupun dengan penelitian ini. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan
 - a. Kurangnya tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas
 - b. Kualitas kerja karyawan masih kurang baik
 - c. Inisiatif kerja karyawan masih kurang terjalin dengan baik
2. Motivasi kerja.
 - a. Kurangnya kesempatan untuk mengembangkan potensi yang terdapat di dalam dirinya.
 - b. Kurangnya dorongan karyawan dalam menjalin hubungan dengan pegawai lain dalam bentuk kerjasama maupun persahabatan.
3. Disiplin Kerja
 - a. Masih ada karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan
 - b. Masih adanya karyawan yang tidak taat terhadap aturan waktu, aturan perusahaan, aturan perilaku dalam bekerja

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana Motivasi Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.
2. Bagaimana Disiplin Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.
4. Seberapa Besar Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan baik secara simultan maupun parsial pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Motivasi Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon
2. Disiplin Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon
3. Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.
4. Besarnya pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi penulis, tetapi tulisan ini juga dapat berguna bagi mereka yang membacanya. maka kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia yang dapat menjadi salah satu sumber bahan bacaan tambahan bagi pihak-pihak yang memerlukan referensi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis manfaat dan kegunaan dalam penelitian ini dapat menambah informasi dan masukan mengenai topik penelitian ini adapun kegunaannya sebagai berikut :

I. Bagi Peneliti

- a. Peneliti ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dan mengaplikasikan ilmu dalam menghadapi permasalahan yang ada di dalam dunia teori yang didapat dari bangku kuliah

dengan dunia kerja.

- b. Dapat memahami lebih dalam mengenai materi-materi manajemen sdm terutama tentang motivasi dan disiplin kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai sehingga dapat diperoleh gambaran sesuai fakta dan teori.
- c. Memahami dan mengidentifikasi hambatan-hambatan dalam kinerja di PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.
- d. Diharapkan mampu menganalisis capaian-capaian kinerja perusahaan di PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.
- e. Mengetahui cara untuk menyelesaikan hambatan-hambatan dalam kinerja karyawan secara teori.

II. Bagi Perusahaan

- a. Memberikan masukan informasi tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan fikiran mengenai motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja secara menyeluruh.
- c. Agar perusahaan dapat mengukur pencapaian visi dan misi serta sasaran yang diharapkan perusahaan.
- d. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara komperhensif, terukur dan seimbang.

- e. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan saran bagi instansi untuk dijadikan gambaran motivasi dan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

III. Bagi pihak lain yang berkepentingan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi perbandingan bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang kajian yang sama.
- b. Memberikan tambahan informasi mengenai motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.
- c. Memberikan gambaran mengenai motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di perusahaan jasa.
- d. Dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- e. Penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan dan dapat dijadikan masukan dalam penelitian yang serupa, serta bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya, bahwasanya permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas ,

wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu yang sangat dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola perusahaan yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pengertian manajemen menurut Ricky W. Griffin (2016:4) sebagai berikut :

“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organizations resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in a efficient and effective manner.”

Hal di atas menyatakan bahwa, manajemen adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan tujuan mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan efektif.

Manajemen juga didefinisikan oleh John Kotter (2014:8) 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, organizing, staffing, controlling, and problem solving.”

Hal di atas menyatakan bahwa, manajemen adalah serangkaian proses yang dapat membuat system teknologi yang rumit dari orang-orang dan berjalan

dengan lancar. Aspek paling penting dari manajemen meliputi perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pegawai, pengendalian, dan pemecahan masalah.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:2) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya organisasi yang didalamnya terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada Sumber Daya Manusia yaitu suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi dan perusahaan. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (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

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting yang ada didalam suatu organisasi karena berperan penting dalam suatu organisasi untuk penggerak semua aktivitas jalannya suatu perusahaan. Maka dari itu perannya

sangat penting dan harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu mencapai keberhasilan individu, organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Untuk mendapatkan pengertian yang lengkap, berikut ini penulis mengemukakan beberapa definisi mengenai sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya :

Stephen P. Robbins (2015:4) menyatakan bahwa, *“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees.”*

Hal tersebut menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada cara menarik, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan memelihara karyawan.

Sementara menurut Veithzal Rivai (2014: 4) manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Kemudian menurut Suparyadi (2015:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang bertujuan untuk memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana cara menarik, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan memelihara sumber daya manusia guna tercapainya tujuan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan bagian dari Manajemen umum, yang memfokuskan pada diri pada SDM. Terdapat banyak sekali pendapat ahli mengenai fungsi Manajemen SDM tidak hanya bagi perusahaan melainkan secara umum, Veithzal Rivai (2014: 13) mengemukakan fungsi-fungsi Manajemen SDM yaitu:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan yang efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama, dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan

dengan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan, pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan memberikan manfaat positif bagi perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil yang dimaksud adalah sesuai dengan prestasi kinerja yang diberikan karyawan

terhadap perusahaan. Sedangkan layak diartikan memenuhi primernya serta berpedoman pada balas upah minimum pemerintah.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta hubungan baik dan kerjasama yang baik dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan instansi mencapai tujuannya. Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan instansi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota instansi yang bersangkutan. Mc Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2015:162) menjelaskan 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’.

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara, (2015:93) motivasi sebagai berikut:

“Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”. Pola awal motivasi mengarahkan seseorang untuk mengetahui masalah pokok yang terkandung dalam motivasi sehingga mereka mengetahui apa yang mendorong seseorang itu mau bekerja adalah awal dari motif’.

Pengertian motivasi seperti dikemukakan oleh Wexley & Yukl dalam Sutrisno (2016:110) :

“Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang berasal dari dalam dirinya untuk menciptakan kegairahan kerja, agar ia mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.”

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2016:111), motivasi merupakan suatu kerelaan seseorang berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan

dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan. Motivasi adalah dorongan, Dorongan tersebut dimaksudkan sebagai desakan alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup seseorang dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup. Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja perusahaan. Dari beberapa pendapat tersebut di atas disimpulkan bahwa pentingnya motivasi karena motivasi adalah keinginan dari diri sendiri untuk bertindak tanpa adanya rangsangan dari luar supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

2.1.3.2 Ciri Motivasi Kerja dan Faktor Motivasi Kerja

Motivasi individu dapat muncul dari dalam individu itu sendiri atau disebut motivasi instrinsik dan dapat pula berasal dari luar atau motivasi ekstrinsik Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2015:223), motivasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Majemuk;
2. Dapat berubah-ubah;
3. Berbeda-beda bagi tiap individu dan;
4. Ada beberapa motif yang tidak disadari oleh individu yang bersangkutan.

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor.faktor-faktor tersebut dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat

memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, antara lain: kondisi motivasi, kompensasi yang memadai, supervisi atau pemimpin yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang fleksibel.

2.1.3.3 Teori Motivasi

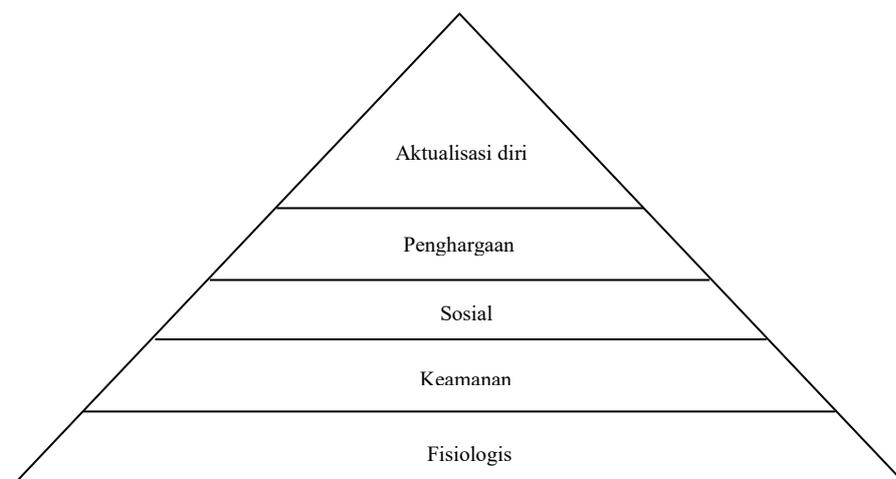
Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang di maksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan menjadi seperti apa landy dan becker membuat pendekatan pengelompokan teori motivasi ini menjadi 5 kategori yaitu teori kebutuhan, teori penguatan, teori keadilan, teori harapan, teori penetapan sasaran.

1. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Thry*)

Teori motivasi Maslow ini dinamakan "*A theory of human motivation*". Teori ini berarti seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya. Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama, dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2015:223) teori motivasi yang dikembangkan Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), seperti: kebutuhan makan minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual, dsb. Ini merupakan kebutuhan yang paling dasar atau kebutuhan tingkat rendah.
- b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologikal dan intelektual.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu. Jadi menurut Maslow jika ingin memotivasi seseorang, anda perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya atau kebutuhan diatas tingkat itu.



Gambar 2.1
Hierarki Kebutuhan Maslow
Sumber: Robbins dalam Diana Angelica (2015:224)

2. Teori Kebutuhan Berprestasi (*McClelland Theory of Needs*)

Teori ini lebih dikenal dengan teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau *Needs for Achievement* (N.Ach) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Murray sebagaimana dikutip oleh Winardi merumuskan bahwa kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan yang melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit.

Menurut Mc.Clelland dalam Malayu S.P. Hasibuan (2015:162), ada tiga macam kebutuhan manusia, yaitu:

1.) Kebutuhan akan prestasi (n.Ach)

Kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi seseorang untuk semangat bekerja. Karena n.Ach akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas serta kemampuan yang dimilikinya. Contoh: dorongan untuk mengungguli, berusaha keras untuk sukses, menetapkan target yang tinggi.

2.) Kebutuhan akan afiliasi (n.Af)

Dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan ia tinggal (*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 (n.Pow)

Kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan yang tumbuh secara sehat akan memotivasi seseorang untuk bekerja.

3. Teori Clayton Alderfer (Teori “ ERG ”)

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- a. *Existance Needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti: makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja
- b. *Relatedness Needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam motivasi
- c. *Growth Needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan atau skill.

4. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ada dua macam faktor kebutuhan yang diinginkan oleh seseorang, yaitu :

- a. *Maintenance factors* (faktor pemeliharaan)

Faktor ini berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badan. Kebutuhan ini meliputi: balas jasa, kondisi kerja fisik, tunjangan, dsb.

- b. *Job content*

Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, jika terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, maka dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

5. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Mengemukakan pandang yang berbeda mengenai manusia. Teori X ditandai dengan hal negatif, sedangkan teori Y ditandai dengan hal positif. Mc. Gregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai kodrat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan.

Menurut teori X ada empat pengandaian, yaitu:

- a. Rata-rata karyawan malas dan tidak suka bekerja
- b. Umumnya karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya.
- c. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah, dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya
- d. Lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Kontras dengan hal negatif, ada empat pengandaian positif atau teori Y yang dikemukakan oleh Mc. Gregor, yaitu:

- a. Karyawan dapat menganggap kerja sama wajarnya dengan bermain dan beristirahat.
- b. Karyawan lebih bertanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai kerja yang optimal.
- c. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu.
- d. Memiliki kemampuan yang inovatif dan kreatif dalam memecahkan masalah atau menyelesaikan tugas-tugasnya.

6. Teori Harapan

Menurut Victor H.Vroom dalam Rivai (2014:253) motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Teori ini memfokuskan pada tiga hubungan, antara lain:

- a. Hubungan upaya kinerja
- b. Hubungan kinerja ganjaran
- c. Hubungan ganjaran tujuan

Teori harapan ini membantu para karyawan dalam menentukan ha-hal yang diinginkannya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan keinginannya.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mc Clelland dalam Malayu S.P. Hasibuan (2015:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Dorongan untuk mengungguli
 - b. Berusaha keras untuk sukses
 - c. Menetapkan target yang 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
 - c. Senang dengan tugas yang dibebankan

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin kerja

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

Berikut pengertian disiplin kerja menurut para ahli :

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

Menurut Hasibuan (2014:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan norma yang berlaku. Disiplin pada hakekatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan.

Menurut Edy Sutrisno (2016:89) disiplin 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.

Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja yaitu dapat diartikan kesadaran sikap atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Dan dalam disiplin kerja pegawai diperlakukan peraturan dan hukuman yang berlaku. Peraturan itu sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik diperusahaan. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuang perusahaan pegawai.

2.1.4.2 Jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2015: 209) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Disiplin dibagi menjadi tiga jenis yaitu:

1. Disiplin *preventif*, yaitu disiplin yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat cegah. Tujuan disiplin adalah untuk mendorong timbulnya disiplin diri mereka bukan semata-mata dipaksakan manajemen.
2. Disiplin korektif, yaitu untuk menangani pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan yang berupa peringatan atau skorsing. Sasaran bersifat positif yaitu mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negative.
3. Disiplin progresif, yaitu memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang-ulang. Tujuannya adalah untuk memberikan

kesempatan kepada karyawan agar mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang serius dijatuhkan.

2.1.4.3 Faktor-faktor Disiplin Kerja

Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016:89) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

1. Besar Kecilnya Pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bila kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir untuk mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering minta izin keluar. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

2. Ada Tidaknya Keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan pegawai, karena dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat

dari waktu yang sudah ditetapkan. Pemimpin harus memberika contoh yang baik agar bawahaanya menirukan sikap positif dari pimpinannya.

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. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada , maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin, sedang orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

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 ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau di ikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, karena dia akan selalu dihormati, dan dihargai oleh para pegawainya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

7. Kurangnya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dalam suatu organisasi harus menciptakan kebiasaan-kebiasaan positif seperti sebagai berikut :

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

2.1.4.4 Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai maupun perusahaan, maka dibutuhkan seorang pemimpin dalam menciptakan disiplin kerja pegawai untuk para pegawainya agar sikap dan perilaku pegawai menjadi lebih baik. Berikut adalah strategi pemimpin dalam menciptakan disiplin kerja yang baik yaitu sebagai berikut :

1. Memberikan contoh yang baik untuk para pegawai. Untuk meningkatkan kedisiplin tentunya dapat memberikan contoh yang baik kepada para pegawai, karena dengan pimpinan yang bersikap baik dan taat kepada peraturan membuat pegawai mengikuti jejak pimpinannya. Dengan adanya ini akan mengurangi pelanggaran yang terjadi
2. Memberikan sanksi yang tegas bagi pelanggar. Terkadang ada pemimpin yang kurang tegas dalam menerapkan sanksi kepada pegawai yang melanggar disiplin. Dalam hal ini akan membuat para pelanggar akan membuat kesalahan berulang kali. dengan adanya sanksi yang tegas berupa teguran dan lain-lainnya akan membuat para pelanggar tidak akan membuat kesalahan lagi.
3. Jangan terlalu banyak aturan. Memperbanyak aturan bukanlah cara yang baik untuk meningkatkan kedisiplinan, hal ini justru akan meperburuk kondisi pegawai. Buatlah aturan yang tidak terlalu banyak dan tidak menghambat karyawan untuk kreatif dalam melaksanakan tugas. Sebaiknya buat aturan yang secukupnya dan dengan aturan tersebut justru dapat membangun karyawan menjadi lebih kreatif.

2.1.4.5 Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja menurut Simamora (2016:611) adalah :

1. Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk memastikan perilaku karyawan konsisten sesuai dengan aturan perusahaan. Aturan dibuat untuk tujuan

organisasi yang lebih jauh. apabila sebuah aturan dilanggar maka efektivitas organisasi akan berkurang sampai tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran. Penyelia seharusnya mengetahui bahwa tindakan disipliner dapat menjadi kekuatan positif perusahaan disaat tindakan itu diterapkan secara bertanggung jawab dan juga adil. Perusahaan akan beruntung apabila penyusunan dan kebijakan disipliner efektif.

2. Untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya.
3. Tindakan disipliner yang efektif dapat memacu individu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang ada pada akhirnya menghasilkan pencapaian bagi individu bersangkutan.

2.1.4.6 Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Menurut Siagian (2015:230) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatkan efesiensi dan prodiktifitas.

2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Singodimejo dalam Edy Sutrisno kerja (2016:94) 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. Tanggung jawab dalam pekerjaan.
- b. 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.

Maka dapat diketahui bahwa dimensi atau indikator yang dijelaskan diatas 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 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Teori Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Istilah *Performance* sering diindonesiakan sebagai *performa* atau *kinerja*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya merupakan hal yang penting bagi keberhasilan suatu lembaga. Dalam hal ini perusahaan memerlukan sumber daya yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga atau perusahaan.

2.1.5.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Wilson (2015:131) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan-tujuan yang disebut juga sebagai standar (*job standart*).

Anwar Prabu Mangkunegara (2015:67), mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Menurut Irham Fahmi (2015:176), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented and non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Kinerja berarti pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Dapat juga diartikan bahwa kinerja adalah hasil yang

dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi dengan tidak melanggar hukum sesuai dengan etika yang berlaku.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Kasmir (2016) Sebagai berikut :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, dengan demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari

luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Motivasi

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Motivasi dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.5.4 Jenis-jenis Penilaian Kinerja Karyawan

Jenis-jenis penilaian kinerja menurut Rivai dan Sagala (2015:562) :

1. Penilaian hanya oleh atasan : dapat dilakukan secara cepat dan langsung, dapat mengarah kedistorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi
2. Penilaian oleh kelompok lini : atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai. Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri dan individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf : atasan meminta suatu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya; atasan langsung yang membuat keputusan akhir seperti penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
4. Penilaian melalui keputusan komite : sama seperti pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir; hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas misalnya memperluas pertimbangan yang ekstrim dan memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab.
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pinjaman wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independent

misalnya membawa satu pikiran yang tetap kedalam suatu penilaian lintas sektor yang besar.

6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat, mungkin terlalu subjektif dan mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

2.1.5.5 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Metode untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan menurut Rivai dan Sagala (2015:563) yaitu pendekatan yang berorientasi pada :

1. Metode Penilaian Berorientasi Pada Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini.

Teknik-teknik penilaian ini meliputi:

- a. Skala Peringkat (*rating Scale*). Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.
- b. Daftar pernyataan (*checklist*). Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pernyataan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai tinggal memilih kata atau pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.

- c. Metode dengan pemilihan terarah (*Forced Choice Methode*). Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan suatu pilihan antara pernyataan-pernyataan deskriptif yang kelihatannya mempunyai nilai yang sama.
- d. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*). Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.
- e. Metode Catatan Prestasi. Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional. Misalnya penampilan, kemampuan berbicara, peran kepemimpinan, dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pekerjaan.
- f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale=BARS*). Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.
- g. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*). Disini penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

- h. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*).
Karena berbagai pertimbangan dan keterbatasan penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tes tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid (sahih) dan reliable (dapat dipercaya).
- i. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*).
Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Metode ini meliputi:

- a. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*). Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja.
- b. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*).
Management By Objective (MBO) yang berarti manajemen berdasarkan sasaran, artinya satu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan kerja.
- c. Penilaian secara psikologis. Penilaian secara psikologis adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lain-lain yang bersifat psikologis.

- d. Pusat penilaian (*Assessment Center*). *Assessment center* atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

2.1.5.6 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2017:264) penilaian kinerja bertujuan untuk :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagian dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan Pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorongnya terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahun kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat mengacu perkebangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

2.1.5.7 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2014:135), Manfaat dari penilaian kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan sumber daya manusia, manajer dan departemen sumber daya manusia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja.

2. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, bonus, dan kompensasi bentuk lain.

3. Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan biasanya didasarkan pada prestasi kerja pada masa lalu antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.

4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir tertentu yang baru diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan Proses Staffing

Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur Staffing departemen sumber daya manusia.

7. Ketidakakuratan Informal

Kinerja yang jelas mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia. menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang diambil tidak tepat.

8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut

2.1.5.8 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam variabel kinerja pegawai, penulis mengadaptasi indikator yang dikemukakan Anwar Prabu Mangkunegara (2015:67), 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

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel dengan variabel penelitian lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Selain itu

penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembanding dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan juga agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembanding yaitu yang memiliki variabel bebas mengenai motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Berikut ini pada tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian yang sebelumnya telah dilakukan :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	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 pegawai

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

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
5	<p>Agustuti Handayani (2010)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung Vol.1, No.1, Januari – Juni 2013.</p>	<p>Memiliki Kesamaan Variabel bebas motivasi kerja dan variabel terikat kinerja pegawai</p>	<p>Tidak ada variabel bebas disiplin kerja dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai</p>
6	<p>Amran (2014)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo . Vol. 4 No 2. 2014</p>	<p>Memiliki Kesamaan Variabel bebas Disiplin Kerja dan variabel terikat kinerja pegawai</p>	<p>Tidak ada variabel bebas motivasi kerja dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian dilakukan</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.</p>
7	<p>Muogo, Uju S. (2015)</p> <p><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</p>	<p>Memiliki Kesamaan Variabel bebas Motivasi dan Variabel terikat Kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak ada variabel bebas Disiplin kerja dan memiliki perbedaan waktu dan tempat penelitian dilakukan</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai</p>

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8	Valensia Angelina Wisti <i>The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at</i> PT. Takindo Utama Manado 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	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

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
11	Nur Rahmah Andayani, 2016 Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan bagian PT. PCI Elektronik Internasional Vol,4. No 1 july 2016	Memiliki kesamaan variabel bebas motivasi dan variabel terikat kinerja pegawai	Tidak ada variabel bebas disiplin kerja, menambahkan pelatihan kerja sebagai variabel bebas dan perbedaan tempat dan waktu penelitian	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja, dan motivasi 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</i>	Memiliki kesamaan variabel bebas motivasi dan	Memiliki perbedaan variabel terikat yang menggunakan	disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan Variabel Penelitian	Perbedaan Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>motivation and discipilne work against employee work productivity Tona'an Markets</i> Vol.7 ,No. 12:2015	disiplin	karakteristik terhadap jenis kelamin dan usia responden	kerja karyawan di lingkungan kerja tona pasar bangkalan diterima atau di konfirmasi

Sumber: Hasil olah data peneliti (2019)

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 di teliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja, dan kinetja karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Meningkatkan kinerja pegawai salah satunya yaitu perusahaan harus melakukan suatu usaha dengan pemberian motivasi. Motivasi penting diberikan kepada karyawan karena akan membangkitkan semangat untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang tinggi. Menurut Mc. Clelland dalam Malayu Hasibuan (2015:162), 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.

Victor Vroom dalam Winardi (2013:238) menyatakan adanya hubungan motivasi kerja terhadap kinerja yaitu: “bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar, kenaikan gaji,serta promosi danm keseluruhannya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya.

Henry Simamora (2016:445) menyatakan bahwa terdapat tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu.

McClelland dalam Mangkunegara (2014:104) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja, dimana jika seorang manajer atau pimpinan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

Penjelasan di atas di perkuat oleh penelitian terdahulu dari Lilis Karlita (2012) menunjukkan bahwan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mengingat pentingnya kinerja pegawai suatu organisasi, usaha dalam peningkatan kinerja seharusnya menjadi prioritas utama dalam mengelola sumber daya manusia.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Maluyu S.P Hasibuan (2015:192) 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 kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai apabila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2017).

Disiplin juga dapat digunakan untuk mengatasi perilaku karyawan yang tidak diharapkan, mengingat setiap perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaatin karyawannya. Sikap karyawan yang taat dan patuh terhadap peraturan adalah hal yang sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan dan disiplin menjadi bagian penting dari sikap ini. Seperti yang dijelaskan oleh Trahan dan Steiner (2012:129) “disiplin kerja secara positif dikaitkan dengan kinerja karyawan, karena dengan disiplin maka pemimpin dapat menerapkan suatu tindakan agar standar kerja yang ditetapkan dapat dipatuhi oleh pegawai.”

Penjelasan di atas diperkuat dari hasil penelitian Lilis Karlita Soleha, Dkk (2012) dan Amran (2013) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif 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 sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki.

2.2.3 Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja pegawai. Kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal yang dapat mendukung kinerja pegawai tersebut adalah motivasi kerja dan disiplin kerja. Dengan motivasi kerja yang tinggi dari pegawai dan disiplin kerja yang tinggi pula akan meningkatkan kinerja pegawai

Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:151) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah motivasi dan disiplin kerja yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan,

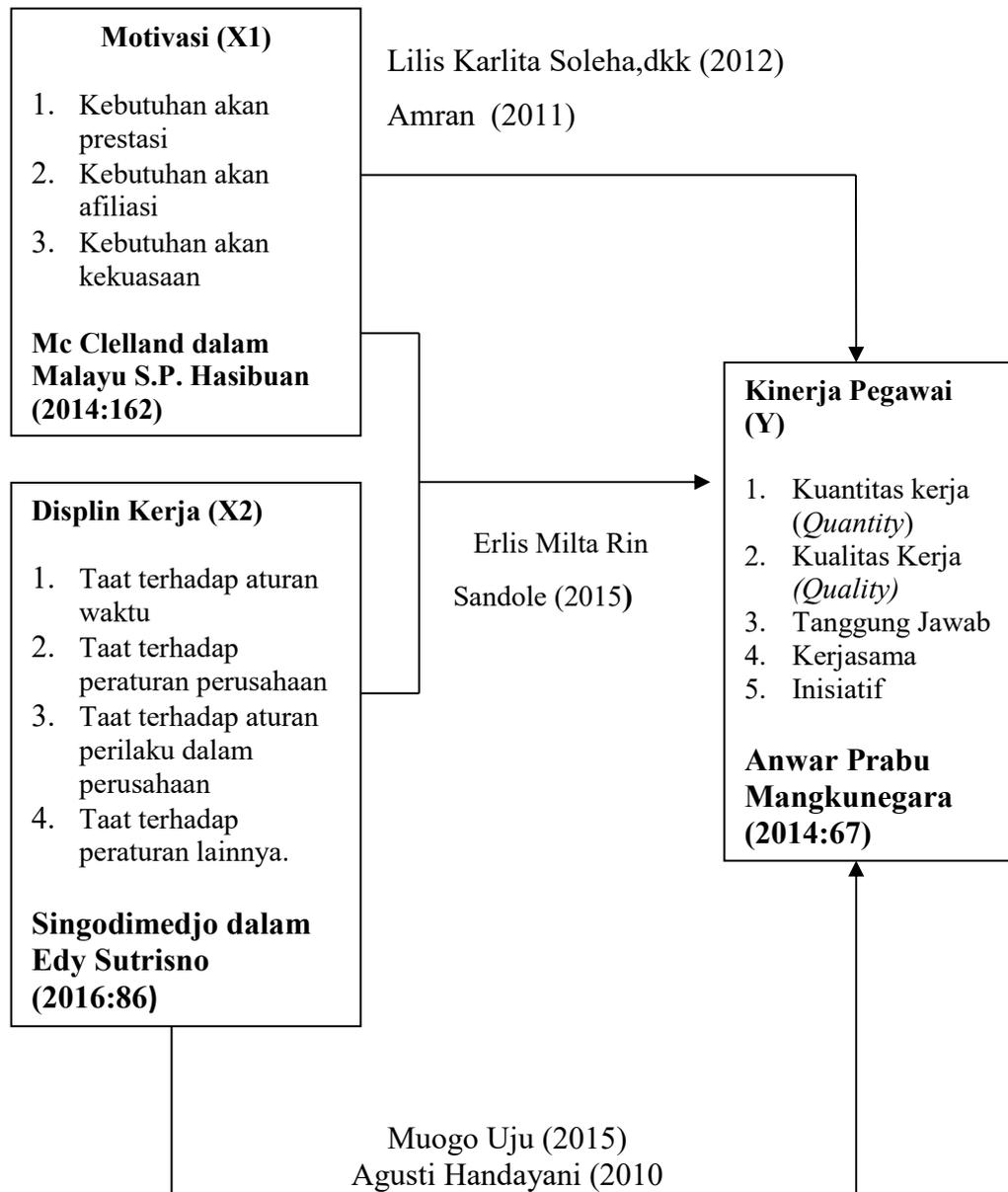
dan situasi) dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:151) menyatakan bahwa: “Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”.

Penjelasan diatas diperkuat oleh jurnal penelitian Erlis Mitra Sandole (2015) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai di PT.Pertamina (PERSERO) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung, Menunjukkan Variabel bebas Motivasi kerja dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Pada kali ini peneliti akan tampilkan paradigma penelitiannya.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian pada halaman selanjutnya :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

Secara Simultan

1. Terdapat pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

Secara Parsial :

1. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Metode penelitian merupakan suatu cara ataupun teknik yang dipergunakan sebagai alat bantu untuk mengumpulkan data serta menganalisisnya agar diperoleh suatu kesimpulan guna mencapai tujuan penelitian. Seperti yang diungkapkan oleh (Sugiyono, 2017:2) menjelaskan bahwa : metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan. Penelitian deskriptif mencakup metode penelitian yang lebih luas dan serasa lebih umum sering diberi nama metode survey. Metode adalah pengumpulan data yang dilakukan terhadap suatu objek di lapangan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Melalui penelitian deskriptif maka dapat diperoleh deskriptif dari rumusan masalah pertama, kedua, dan ketiga mengenai motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.

Metode verifikatif adalah metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2017:37). Metode ini juga dapat digunakan untuk menguji pengaruh atau bentuk hubungan sebab akibat dari masalah

yang sedang diteliti atau diajukan dalam hipotesis. Penelitian verifikatif bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang keempat yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh , motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon. baik secara simultan dan parsial.

3.2 Definisi Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel

Variabel merupakan unsur penting dalam penelitian, karena dengan variabel inilah penelitian bisa dikembangkan dan bisa diolah sehingga diketahui pemecahan masalahnya. Untuk melakukan pengelaha data, diperlukan unsur lain yang berhubungan dengan variabel seperti dimensi, indikator, ukuran dan skala. Untuk lebih jelas, berikut pengertian variabel penelitian dan operasionalisasi variabel penelitian.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian mengenai motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.. Adapun menurut (Sugiyono, 2017:38) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan terikat.

1. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lainnya atau variabel yang diduga sebagai penyebab dari variabel lain. Variabel bebas dinyatakan dalam “X” dimana motivasi kerja sebagai (X_1) dan disiplin kerja

sebagai (X_2). Adapun variabel-variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. **Motivasi** (X_1), cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat di gunakan 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 (Mc. Clleland dalam Malayu Hasibuan (2015:162).
- b. **Disiplin Kerja** (X_2), merupakan kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah di tetapkan (Malayu S.P Hasibuan (2014:193).
- c. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dinyatakan dalam “Y”. variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. **Kinerja Pegawai** (Y), adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2015:67).

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan penjelasan masing – masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator – indikator yang membentuknya. Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan, dan mengacu pada teori yang ada, maka penulis menetapkan definisi dan indikator yang sesuai dengan situasi dan kondisi dalam penelitian ini ada tiga variabel yang diteliti yaitu motivasi

(X_1) disiplin kerja (X_2), dan kinerja pegawai (Y). Definisi tentang operasionalisasi variabel penelitian yang terdiri dari konsep variabel, dimensi, indikator, ukuran dan skala serta nomor item ini akan penulis jelaskan dan dilihat pada tabel 3.1 di halaman berikutnya :

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Konsep variable	Dimensi	Indikator	Ukuran
Motivasi (X_1) 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. Mc. Clelland dalam Malayu Hasibuan (2015:162),	1. Kebutuhan akan prestasi	a. Mengembangkan kreatifitas	Tingkat mengembangkan kreatifitas
		b. Tingkat antusias untuk berprestasi tinggi	Tingkat antusias untuk berprestasi tinggi
	2. Kebutuhan akan afiliasi	a. <i>Sense of belong</i>	Tingkat <i>sense of belonging</i>
		b. <i>Sense of importance</i>	Tingkat <i>sense of importance</i>
		c. <i>Sense of achievement</i>	Tingkat <i>sense of achievement</i>
	3. Kebutuhan akan kekuasaan	a. Memiliki kedudukan yang terbaik	Tingkat memiliki kedudukan yang terbaik
		b. Mengerjakan kemampuan demi mencapai kekuasaan	Tingkat mengerjakan demi mencapai kekuasaan
Disiplin kerja (X_2) “sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya” Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86)	1. Taat terhadap aturan waktu	a. Jam Masuk Kerja	Tingkat ketaatan jam masuk kerja
		b. Jam Pulang Kerja	Tingkat ketaatan jam pulang kerja
		c. Jam Istirahat	Tingkat ketepatan jam istirahat kerja
	2. Taat terhadap peraturan perusahaan	a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian	Tingkat berpakaian rapih dan sesuai aturan perusahaan
		b. Bertingkah laku	Tingkat bertingkah laku dalam bekerja.
	3. Taat terhadap aturan perilaku	a. Pekerjaan	Tingkat melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan jabatan

Konsep variable	Dimensi	Indikator	Ukuran
	dalam pekerjaan	b. Cara berhubungan dengan unit lain	Tingkat melakukan hubungan dengan unit lain.
	4. Taat terhadap peraturan lainnya	a. Yang diizinkan dan yang dilarang	Tingkat kepatuhan pada peraturan yang diizinkan dan dilarang
Kinerja Pegawai (Y) “Kinerja pegawai adalah kinerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Mangkunegara (2015 :67)	1. Kuantitas kerja	a. Kecepatan	Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas
		b. Kemampuan	Tingkat kemampuan mengerjakan tugas sesuai target
	2. Kualitas kerja	a. Kerapihan	Tingkat kerapihan mengerjakan tugas
		b. Ketelitian	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas
		c. Hasil kerja	Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah
	3. Kerja sama	a. Jalinan kerja sama	Tingkat menjalani kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja
		b. Kekompakan	Tingkat kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lain
	4. Tanggung jawab	a. Hasil kerja	Tingkat rasa tanggung jawab pada hasil kerja
		b. Mengambil keputusan	Tingkat tanggung jawab saat mengambil keputusan
	5. Inisiatif	a. Kemampuan	Tingkat kemampuan untuk memiliki inisiatif pribadi

Sumber: Hasil Penelitian (2019)

3.2.3 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Unit observasinya adalah karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Adapun pembahasan mengenai populasi dan sampel sebagai berikut:

3.3.1 Populasi

Suatu populasi merupakan jumlah keseluruhan yang menjadi subjek atau responden dalam suatu penelitian. Suatu populasi akan dijadikan sebagai subjek atau responden penelitian jika terdapat pada wilayah dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono, (2017:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai aktif PT PLN (Persero) UnitInduk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

Tabel 3.2
Populasi Pegawai

Bagian	Jumlah
Manajer UPT Cirebon	1
Analyst Kinerja	6
Pelaksana Keselamatan, Kesehatan, Keamanan Kerja	7
Pelaksana Lingkungan	26
Bagian Konstruksi	11
Perencanaan dan Evaluasi	23
Keuangan dan Administrasi	10
Total	83

Sumber : PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan jumlah responden yang diambil separuhnya atau lebih yang dapat mewakili suatu populasi dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono

(2017:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili suatu populasi. Dalam penelitian ini tidak seluruh anggota populasi diambil sampel, melainkan hanya sebagian dari populasi saja. Hal ini dikarenakan keterbatasan yang dimiliki penulis dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga dan jumlah populasi yang terlalu banyak. Oleh karena itu sampel yang diambil harus benar-benar sangat representatif atau benar-benar mewakili.

Arikunto (2013:73) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang. Maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya

Sampel diambil sebanyak 83 responden yang meliputi seluruh karyawan pada perusahaan tersebut.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel dalam menentukan sampel yang digunakan dalam suatu penelitian. Teknik sampel merupakan teknik pengumpulan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Sebelum peneliti membahas mengenai teknik sampling dalam penelitian ini, berikut adalah penjelasan mengenai teknik sampling menurut para ahli:

Dalam pengambilan sampel, penulis menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang / kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono 2017:82). Penulis menggunakan pendekatan sampling jenuh yaitu Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30

orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono 2017:85)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. (Sugiyono, 2017:137). Teknik pengumpulan data dan *instrument* pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dan apa alat yang digunakan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan dan studi kepustakaan.

1. Studi Lapangan

Merupakan data yang diperoleh melalui kegiatan observasi yaitu pengamatan langsung dilapangan yang menjadi objek penelitian dan mengadakan wawancara dengan pihak perusahaan. Tujuan penelitian lapangan ini adalah memperoleh data akurat. Adapun data yang diperoleh dengan cara penelitian meliputi:

a. Observasi

Yaitu mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan yang terjadi dilapangan. Untuk mendapat data-data informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini, yaitu motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Wawancara

Yaitu suatu bentuk komunikasi secara lisan yang bertujuan untuk memperoleh informasi tentang keadaan fakultas. Dalam penelitian ini yang

menjadi objek penelitian adalah karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.

c. Penyebaran angket atau kuesioner

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang sesuai yang sudah dipersiapkan secara tertulis dengan menyebarkan angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang telah disediakan

2. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari *literature* atau sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi perpustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu *literature-literature*, buku-buku, yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Buku-buku yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian.
- b. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- c. Internet, dengan cara mencari data-data yang berhubungan dengan topik penelitian, yang dipublikasikan di internet baik yang berbentuk jurnal, makalah ataupun karya tulis.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrument penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap

instrument penelitian layak atau tidak untuk dipakai dalam penelitian. Instrument disini yaitu kuesioner.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2017:121).

Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi *Product Moment*. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item. Jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan *valid*, sedangkan jika negatif maka item tersebut dinyatakan tidak *valid* dan akan dikeluarkan dari kuesioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan. Cara mencari nilai korelasi adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Kefesien *product moment*

r = Koefesien validitas yang dicari

x = Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item

y = Skor total instrument

n = Jumlah responden dalam uji instrument

$\sum X$ = Jumlah dari variabel X

$\sum Y$ = Jumlah dari variabel Y

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat total dari variabel X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total dari variabel Y

$\sum XY$ = Jumlah perkalian total variabel X dan Y

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan apakah instrumen yang dipakai reliabel atau tidak, reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Maksud dari reliabel adalah jika instrumen tersebut diujikan berulang-ulang maka hasilnya akan sama. Menurut (Sugiyono, 2017:122), bahwa “reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama”. Untuk menguji reliabilitas digunakan metode *Internal Consistency Reliability* dengan menggunakan koefisien *Alpha Cronbach* (α) dengan menggunakan aplikasi *Software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 20. Menghitung nilai reliabilitas digunakan rumus sebagai berikut:

$$R = \alpha = \frac{n}{n-1} \left(\frac{S - \sum Si}{S} \right)$$

Keterangan:

R = Koefesien reliablitas *Alpha Cronbach*

n = Jumlah item

S = Varians skor keseluruhan

Si = Varians masing-masing item

Metode *Alpha Cronbach* (α) diukur berdasarkan skala *Alpha Cronbach* (α) dari 0,00 samoaai 1,00 jika skala iyu dikelompokkan kedalam lima kelas dengan range yang sama, ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterprestasikan sebagai berikut:

Tabel 3.3
Tafsiran Nilai Skala *Alpha Cronbach*

Nilai Interval	Kriteria
0,00 – 0,20	Tidak Reliabel
0,21 – 0,40	Kurang Reliabel
0,41 – 0,60	Cukup Reliabel
0,61 – 0,80	Reliabel
0,81 – 1,00	Sangat Reliabel

Sumber: Sugiyono (2017)

Apabila nilai *alpha* 0,7 atau lebih maka dapat dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai *alpha* dibawah 0,7 maka dapat dikatakan item tersebut kurang reliabel. Sebelum uji reliabelitas terlebih dahulu dicari korelasinya dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n\sum AB - (\sum A)(\sum B)}{\sqrt{\{n\sum A^2 - (\sum A)^2\} \{n\sum B^2 - (\sum B)^2\}}}$$

Keterangan:

r = Koefesien korelasi *product moment*

A = Variabel Ganjil

B = Variabel Genap

$\sum A$ = Jumlah total skor belahan ganjil

$\sum B$ = Jumlah total skor belahan genap

$\sum A^2$ = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

$\sum B^2$ = Jumlah kuadran total skor belahan genap

$\sum AB$ = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis merupakan cara yang digunakan oleh penulis dalam mengumpulkan data penelitiannya. Sugiyono (2017: 206) mengatakan analisis

merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang dikumpulkan diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif dan verifikatif, yaitu metode yang bertujuan menggambarkan benar atau tidaknya fakta-fakta yang ada, serta menjelaskan tentang hubungan antar variabel yang diteliti dengan cara mengumpulkan data, mengolah, menganalisis dan menginterpretasi data dalam pengujian hipotesis statistik.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017: 53) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri responden dan variabel penelitian.

Penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yaitu karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon.

. Kemudian data yang diolah dari hasil pengumpulan kuesioner diberi bobot dalam setiap alternatif jawaban. Untuk pengolahan data dari hasil angket maka penulisan menggunakan metode skala *likert*.

Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena (Sugiyono 2017:93). Skala *likert* yang diukur kemudian dijabarkan menjadi indikator variabel dan dijadikan titik tolak untuk menyusun *instrument* yang berupa pernyataan. Jawaban setiap *instrument* yang menggunakan skala *likert* mempunyai skor mulai dari angka 5-4-

3-2-1. Berikut adalah kriteria penilaian yang digunakan pada skala *likert* dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban dari pertanyaan alternatif.

Berikut peneliti akan tampilkan pemberian bobot skala *likert* pada halaman selanjutnya sebagai berikut:

Tabel 3.4
Pemberian Bobot Skor Skala *Likert*

Jawaban	Simbol	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2017:94)

Instrumen penelitian yang menggunakan skala likert dapat dibuat dalam bentuk *checklist* ataupun pilihan ganda. Mengacu kepada ketentuan tersebut ditabulasikan untuk menghitung validasi dan realibilitas. Hasil penyebaran kuesioner tersebut selanjutnya dicari rata-rata dengan menggunakan rumus:

$$\text{Nilai Rata - Rata} = \frac{\sum(\text{frekuensi} * \text{bobot})}{\sum \text{sampel}(n)}$$

Setelah rata-rata skor dihitung maka untuk mengkategorikan mengklarifikasikan kecenderungan jawaban responden kedalam skala dengan formulasi sebagai berikut:

Skor Minimum = 1

Skor Maksimum = 5

Lebar Skala = $\frac{5-1}{5} = 0,8$

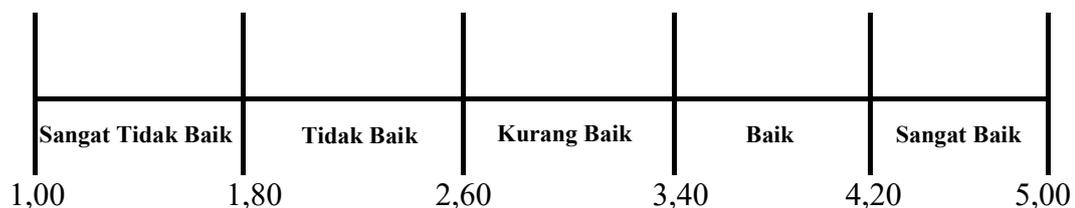
Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut yang akan ditampilkan pada halaman selanjutnya :

Tabel 3.5
Tafsiran Nilai Rata-rata

Interval	Kriteria
1,00 - 1,80	Sangat tidak baik / Sangat rendah
1,81 - 2,60	Tidak baik / rendah
2,61 - 3,40	Kurang baik / sedang
3,41 - 4,20	Baik / tinggi
4,20 - 5,00	Sangat baik / Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2017)

Berdasarkan hasil diatas maka secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1

Garis Kontinum

3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017: 55) analisis verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Metode ini digunakan untuk menguji kebenaran dan hipotesis. Berikut adalah hipotesis penelitian yang akan di teliti :

1. Terdapat pengaruh positif motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh positif disiplin terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, ada beberapa metode statistik yang digunakan penulis seperti analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, dan analisis koefisien determinasi. Berikut penjelasan dari masing-masing analisis tersebut.

3.6.2.1 *Method of Successive Interval (MSI)*

Mengubah data ordinal ke interval. Mengingat data variabel yang digunakan dalam penelitian seluruhnya adalah skala ordinal, sementara pengolahan data dengan penerapan statistik parametrik mensyaratkan data sekurang-kurangnya harus diukur dalam skala interval. Dengan demikian semua data ordinal yang terkumpul terlebih dahulu akan ditransformasi menjadi skala interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval (MSI)*. Langkah-langkah untuk melakukan transformasi data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menentukan frekuensi tiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab skor 1-5 untuk setiap pertanyaan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut dengan proporsi
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal
5. Dengan menggunakan Tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Y
6. Menentukan nilai skala *scale value (SV)* dengan rumus:

$$SV = \frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

Dimana :

<i>Scala Value</i>	: Nilai skala
<i>Density at Lower Limit</i>	: Densitas batas bawah
<i>Density at Upper Limit</i>	: Densitas batas atas

Area Below Upper Limit : Daerah dibawah batas atas
Area Below Lower Limit : Daerah dibawah batas bawah

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus :

$$Y = SV + (k - K) \frac{Sv - Smin}{K - 1}$$

Untuk memudahkan dan mempercepat proses perubahan data dari skala ordinal ke dalam skala interval, maka penulis menggunakan media komputerisasi dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*).

3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier ganda menggunakan analisis yang digunakan penulis untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel X_1 (Motivasi Kerja) dan X_2 (Disiplin Kerja) terhadap Y (Kinerja Pegawai). Rumus yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Variabel kinerja pegawai

a = Bilangan konstan atau nilai tetap

X_1 = Variabel Motivasi

X_2 = Variabel Disiplin Kerja

$b_1 - b_2$ = Koefesien regresi variabel independent

ϵ = Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Selain motivasi dan disiplin kerja.

Untuk regresi dengan dua variabel bebas X_1 (Motivasi) dan X_2 (Disiplin Kerja) metode kuadrat kecil memberikan hasil bahwa koefesien-koefesien a , b_1 dan b_2 dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\sum Y = n a + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2$$

$$\sum X_1 Y = a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2$$

$$\sum X_2 Y = a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2$$

Setelah a , b_1 , dan b_2 didapat maka diperoleh Y untuk persamaan :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \epsilon$$

3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Sugiyono (2017:277) menyatakan, “korelasi digunakan untuk melihat kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat”. Nilai korelasi berkisar dalam rentang 0 sampai 1 atau 0 sampai -1. Tanda positif dan negatif menunjukkan arah hubungan. Tanda positif menunjukkan arah perubahan yang sama. Jika satu variabel lain naik, variabel yang lain akan naik demikian pula sebaliknya. Tanda negatif menunjukkan arah perubahan yang berlawanan. Jika satu variabel naik maka variabel lain akan turun. Analisis ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara bersamaan. Adapun rumus korelasi ganda adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{JK_{regresi}}{\sum Y^2}$$

Dimana:

r = Koefisien korelasi berganda

JK = Jumlah kuadrat

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total korelasi

Untuk memperoleh nilai JK_{regresi} , maka perhitungan menggunakan rumus:

$$JK_{\text{regresi}} = b_1 \sum XY$$

Dimana:

$$\sum X_1 Y = JK X_1 Y = \sum X_1 Y - \frac{(\sum x_1)(\sum Y)}{n}$$

Untuk memperoleh nilai $\sum Y^2$ atau $JK Y^2$, maka digunakan rumus:

$$\sum Y^2 = JK Y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

Berdasarkan nilai r yang diperoleh, maka dapat dihubungkan $-1 < r < 1$,

yaitu:

- Apabila $r = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X dan variabel Y .
- Apabila $r = -1$, artinya terdapat hubungan antara variabel *negative*
- Apabila $r = 0$, artinya tidak terdapat korelasi

Hasil perhitungan korelasi dapat bernilai *positive* atau *negative*. Apabila nilai koefisien positif, hal tersebut menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan. Sedangkan apabila koefisien korelasi *negative*, menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik. Berikut ini adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6
Interpretasi Terhadap Hubungan Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017:184)

3.6.2.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Nilai R^2 adalah nilai nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan.

1. Analisis koefisien determinasi simultan

Untuk melihat seberapa besar pengaruh X_1 dan X_2 (variabel independen) terhadap Y (variabel dependen), biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%). Rumus koefisien determinasi simultan sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Nilai Koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat dari koefisien korelasi ganda

2. Analisis koefisien determinasi parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besaran pengaruh salah satu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial.

Rumus untuk menghitung koefisien determinasi parsial yaitu :

$$Kd = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan:

B = Beta (*nilai standardized coefficients*)

Zero Order = Matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

Dimana apabila :

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap Y lemah

Kd = 1, berarti pengaruh variabel X terhadap Y kuat

3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Dalam kuesioner penulis memilih skala ordinal agar penulis mendapatkan hasil yang lebih mudah dibanding dengan skala lainnya.

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian untuk penulisan skripsi ini dilakukan penulis di sekitar lingkungan PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah Unit Pelaksana Transmisi Cirebon, dan berlangsung mulai Juli 2019 sampai dengan selesai.