

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini penulis membahas teori – teori yang berhubungan dengan masalah penelitian, teori – teori yang akan dibahas yaitu mengenai, pengawasan kerja, dan motivasi terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja. Buku referensi yang digunakan berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi – segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian, karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) sumber daya manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan

hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua pengertian utama, yaitu pertama sebagai suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Berikut pengertian MSDM menurut oleh para ahli

George R. Terry dalam Benyamin Molan (2010:5)

“Manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan – tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran – sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber – sumber lain.” Sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

Malayu S.P Hasibuan (2012:10)

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

Mathis & Jackson yang diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2012:5) yaitu:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan”

Penulis dapat menyimpulkan bahwa Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber – sumber lain yang dimiliki oleh perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:21) yaitu:

a. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia:

1. Perencanaan (*Planning*).

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*).

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

3. Pengarahan (*Directing*).

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

4. Pengendalian (*Controlling*).

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat Penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan penyempurnaan rencana.

b. Fungsi Operatif dan Fungsi Teknis Manajemen Sumber Daya Manusia:

1. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*).

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Pengembangan (*Development*).

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

3. Kompensasi (*Compensation*).

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Pengintegrasian (*Integration*).

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan

5. Pemeliharaan (*Maintenance*).

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian berat kebutuhan karyawannya.

6. Kedisiplinan (*Discipline*).

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

7. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*).

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

Fungsi – fungsi sumber daya manusia diatas saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran – sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.2 Pengawasan

Pengawasan yaitu salah satu fungsi manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam

perencanaan. Pengawasan berfungsi untuk mengetahui sampai dimana penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, pemborosan, penyelewengan, dan lain – lain kendala di masa yang akan datang.

Jadi keseluruhan dari pengawasan adalah kegiatan membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Oleh karena itu perlu kriteria, norma, standar dan ukuran tentang hasil yang ingin dicapai. Berdasarkan pengertian pengawasan diatas, terdapat hubungan yang erat antara pengawasan dan perencanaan, karena pengawasan dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan dan hasil yang dicapai dari aktivitas – aktivitas yang direncanakan.

2.1.2.1 Pengertian Pengawasan Kerja

Pengawasan kerja merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang harus dilaksanakan dalam suatu kerjasama instansi atau organisasi agar berkesinambungan di suatu kegiatan dapat terjaga sehingga sasaran dan tujuan yang telah di tetapkan dapat tercapai, selain itu pengawasan dilaksanakan untuk mengetahui adanya penyimpangan dalam suatu pekerjaan. Pengawasan juga sangat penting untuk mengawasi segala aktifitas kegiatan perusahaan. Untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang telah ditetapkan sebelumnya Untuk memberikan penjelasan tentang pentingnya pengawasan kerja bagi organisasi, penulis akan mengemukakan beberapa pengertian menurut pendapat para ahli:

Robbins dan Coulter (2010:526) alih bahasa T. Hani Handoko (2010:359)

“Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses memantau kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses megoreksi setiap penyimpangan yang berarti.”

George R. Terry yang diterjemahkan oleh Benyamin Molan (2010:359)

“Pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan – tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.”

Handyaningrat, soewarno (2010:141)

“Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.”

Dari beberapa pengertian pengawasan tersebut, dapat di kemukakan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui bahwa pelaksanaan, hasil kerja atau kinerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga apabila terjadi penyimpangan – penyimpangan akan diperbaiki sedini mungkin.

2..1.2.2Tujuan Pengawasan Kerja

Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan kegiatan – kegiatan yang diperoleh secara berdaya guna dan berhasil guna, sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya, hal ini sesuai dengan pendapatnya Handyaningrat, soewarno (2010:143) mengemukakan bahwa:

“Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif) sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”

Sedangkan menurut Silalahi (2013:181) tujuan dari pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
2. Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan.
3. Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang Akan, sedang atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
4. Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
5. Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

2.1.2.3 Macam – Macam Pengawasan Kerja

Beberapa para ahli ilmu administrasi manajemen berbeda-beda dalam mengemukakan pendapat mengenai macam-macam pengawasan, hal ini dikarenakan dari sudut pandang para ahli yang berbeda. Dibawah ini Akan diuraikan macam – macam pengawasan menurut para ahli.

Macam – macam pengawasan menurut Handyaningrat, soewarno (2010:144) adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan dari dalam

Pengawasan dari dalam adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat atau unit ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat atau unit ini bertugas

mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi. Data dan informasi ini digunakan pimpinan untuk menilai pelaksanaan pekerjaan dan menilai kebijaksanaan pimpinan, dengan demikian pimpinan. Dengan demikian pimpinan dapat meninjau kembali kebijakan yang telah dikeluarkan dan melakukan tindakan – tindakan perbaikan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

2. Pengawasan dari luar

Pengawasan dari luar adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi itu. Aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi itu adalah aparat pengawasan yang bertindak atas nama atasan dari pimpinan organisasi itu, atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya.

3. Pengawasan preventif

Pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Fungsi pengawasan preventif ini adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan dalam pelaksanaan yang dilakukan sebelum pelaksanaan, yakni pengawasan yang dilakukan terhadap sesuatu yang bersifat rencana. Pengawasan preventif dapat dilakukan dengan usaha – usaha sebagai berikut:

- a. Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan sistem prosedur, hubungan dan tata kerja.
- b. Membuat manual atau pedoman sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

- c. Menentukan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggungjawabnya.
- d. Mengorganisasikan segala macam kegiatan, penempatan dan pembagian pekerjaannya.
- e. Menentukan sistem pemeriksaan, koordinasi dan pelaporan
- f. Menetapkan sanksi – sanksi terhadap orang yang menyimpang dari peraturan yang telah di tetapkan.

4. Pengawasan represif

Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Fungsi diadakannya pengawasan represif ialah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sedangkan apabila mengacu pada Lembaga Admnistratif Negara Republik Indonesia dalam bukunya Sistem Admnistratif Negara Republik Indonesia mengemukakan macam – macam pengawasan. Macam – macam pengawasan Lembaga Admnistatratif Negara Republik Indonesia sebagai berikut:

1. Subjek yang melakukan pengawasan

Berdasarkan subjek yang melakuakan pengawasan, dalam sistem Admnistrasi Negara Republik Indonesia dikembangkan empat macam pengawasan yaitu:

- a. Pengawasan Melekat (Waksat), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap bawahan san satuan kerja yang di pimpinya.

- b. Pengawasan Fungsional (Wasnal), ialah pengawasan yang dilakukan oleh aparat yang tugas pokoknya melakukan pengawasan. Seperti IJEN, ITWILPROP, BKPP dan Bapeka.
- c. Pengawasan legislatif (Wasleg), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh Lembaga Perwakilan Rakyat baik di pusat (DPR) maupun di daerah (DPRD), pengawasan ini merupakan pengawasan politik (Waspol).
- d. Pengawasan Masyarakat (Wasmas), ialah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, seperti termuat dalam media massa.

2. Cara Pelaksanaan Pengawasan

Berdasarkan faktor ini, dapat dibedakan antara pengawasan langsung dan tidak langsung.

- a. Pengawasan langsung ialah pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan berlangsung, yaitu dengan mengadakan inspeksi dan pemeriksaan
- b. Pengawasan tidak langsung ialah pengawasan yang dilaksanakan dengan mengadakan permintaan pengkajian laporan dari pekabat atau satuan kerja yang bersangkutan.

3. Waktu pelaksanaan

- a. Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dimulai, pengawasan ini antara lain dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan dan persetujuan atas rencana kerja dan rencana anggotanya, penetapan petunjuk operasional, persetujuan atas rancangan peraturan perundangan yang akan di tetapkan oleh pejabat atau instansi pemerintah yang lebih rendah.

- b. Pengawasan yang dilakukan selama pekerjaan sedang berlangsung, Pengawasan ini dilakukan dengan tujuan membandingkan antara hasil yang nyata – nyata dicapai dengan yang seharusnya telah dan yang harus dicapai dalam waktu selanjutnya.
- c. Pengawasan yang dilakukan sesudah pekerjaan selesai dilaksanakan. Pengawasan ini dilakukan dengan cara membandingkan antara rencana dan hasil.

2.1.2.4 Syarat – Syarat Pengawasan Kerja

Pada dasarnya pengawasan dilaksanakan sebagai usaha untuk menyelaraskan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dengan rencana yang telah ditetapkan dan peraturan perundang undangan. Rencana sebaik apapun dapat mengalami kegagalan, apabila manajerial tidak menjalankan “pengendalian”, yaitu mengawasi, memeriksa, mencocokkan dan mengusahakan supaya segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana dan hasil yang ditetapkan. Untuk menciptakan kondisi daripada pengawasan, maka syarat – syarat umum mesti dapat dipergunakan.

Sesuai dengan pendapat Soewarno Handyaningrat (Handyaningrat, soewarno 2010:150). Dalam bukunya Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen, bahwa pengawasan mesti memenuhi beberapa syarat – syarat, sebagai berikut:

1. Menentukan standar pengawasan yang baik dan dapat dilaksanakan.
2. Menghindarkan adanya tekanan, paksaan yang menyebabkan penyimpangan dari tujuan pengawasan itu sendiri.

3. Melakukan koreksi rencana yang dapat digunakan untuk mengadakan perbaikan serta penyempurnaan rencana yang Akan datang.

Berdasarkan penjelasan teori di atas, bahwa supaya proses pelaksanaan pengawasan dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana, maka diperlukannya syarat-syarat dalam pelaksanaannya. Menurut pendapat Malayu S.P. Hasibun (2012:249) dalam bukunya Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah menyebutkan beberapa syarat daripada pengawasan, yaitu:

1. Menentukan standar-standar yang Akan digunakan dasar pengawasan.
2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang dicapai.
3. Apakah kegiatan sesuai dengan standar
4. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan bila ada.
5. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan supaya pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Berdasarkan penjelasan teori di atas, bahwa demikian peranan pengawasan sangat menentukan baik atau buruknya dalam hal pelaksanaan suatu kegiatan, program atau sejenisnya. Adanya syarat – syarat dalam pengawasan memungkinkan pengawaasan akan sesuai dengan apa yang diharapkan juga supaya pemanfaatan semua unsur dari manajemen, efektif dan efisien.

2.1.2.6 Teknik – Teknik Pengawasan Kerja

Fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, memiliki

peranan penting baik pengawasan internal maupun eksternal. Mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mempermudah melakukan pengawasan diperlukan cara – cara atau teknik – teknik dalam melakukannya.

1. Pengawasan Langsung

Menurut Sondang P Siagian (2010:115) yang dimaksud pengawasan langsung ialah apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh para bawahannya. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk:

- a. Inspeksi langsung
- b. *On the spot observation*
- c. *On the spot report.*

Dalam inspeksi langsung dapat dengan peninjauan pribadi yaitu mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan. Cara ini mengandung kelemahan, menimbulkan kesan kepada bawahan bahwa mereka diamati secara keras dan kuat sekali.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Yang dimaksud pengawasan tidak langsung ialah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan (Sondang P Siagian, 2010:115). Laporan ini berbentuk:

a. Lisan.

Pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan. Dengan cara ini kedua pihak aktif, bawahan memberikan laporan lisan tentang hasil pekerjaannya dan atasan dapat bertanya lebih lanjut untuk memperoleh fakta-fakta yang diperlukannya. Pengawasan seperti ini dapat mempercepat hubungan pejabat, karena adanya kontak wawancara antara mereka.

b. Tertulis

Laporan tertulis merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan intruksi dan tugas – tugas yang diberikan atasannya kepadanya. Dengan laporan tertulis sulit pimpinan menentukan mana yang berupa kenyataan dan apa saja yang berupa pendapat keuntungan untuk pimpinan dapat digunakan sebagai pengawasan dan bafi pihak lain dapat digunakan untuk menyusun rencana berikutnya.

Kesimpulannya bahwa pengawasan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila hanya bergantung kepada laporan saja. Adalah bijaksana apabila pimpinan organisasi menggabungkan teknik pengawasan langsung dan tidak langsung dalam melakukan fungsi pengawasan itu dapat dirumuskan sebagai proses penyimpangan yang berarti (Sondang P Siagian, (2010:116).

Fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menempatkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk menjamin segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan dengan teknik – teknik yang telah dijelaskan di atas diharapkan pelaksanaan pengawasan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga dalam melakukan pengawasan juga lebih mudah. Sehingga hasil dari pengawasan dapat dijadikan evaluasi atau cara untuk pengambilan kebijakan berikutnya.

2.1.2.6 Dimensi dan Indikator Pengawasan Kerja

Adapun indikator pengawasan kerja menurut T. Hani Handoko (2010:209), sebagai berikut:

1. Pimpinan selalu melihat pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai
2. Adanya batasan waktu dalam menyelesaikan waktu pekerjaan
3. Adanya pengukuran kerja pegawai
4. Adanya evaluasi pekerjaan pegawai

2.1.3 Motivasi Kerja

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan: (*to move*). Motivasi dalam manajemen umumnya

hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda – beda, jadi motivasi yang dibutuhkan oleh pegawai juga berbeda – beda. Tetapi jika sudah berada pada satu instansi, pasti ada satu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh instansi kepada pegawainya.

2.13.1 Pengertian Motivasi

Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan, motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya.

Berikut adalah pengertian-pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya yaitu:

David McClelland, dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:94)

“Motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.”

Veizthal Rivai (2014:837)

“Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.”

Malayu S.P Hasibuan (2012:143) bahwa:

“Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.”

Dengan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri setiap orang yang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan.

2.1.3.2 Prinsip – Prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut A.Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61) diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Prinsip partisipasi

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

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas setiap pesan komunikasi mempunyai dimensi isi dimana dari dimensi tersebut bisa memprediksi hubungan yang ada diantara pihak-pihak yang melakukan proses komunikasi, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

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

4. Prinsip pendelegasian wewenang

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

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin harus mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas yang jelas.

2.1.3.3 Teori Motivasi Menurut Para Ahli

Pimpinan perusahaan adalah sosok yang sangat berpengaruh pada peningkatan motivasi pegawai. Teori motivasi harus dipahami oleh pimpinan, sehingga mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi pegawai bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa pegawai berprestasi tinggi.

Sebelum menjelaskan beberapa teori motivasi, dapat diketahui bahwa teori motivasi dapat dikategorikan dalam 3 kelompok yang dikemukakan oleh Anwar Prabu mangkunegara (2014:63), 3 kelompok tersebut adalah:

a. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*content theory*).

Teori ini lebih menekankan pada faktor apa yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan/kegiatan.

b. Teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*)

Teori ini tidak hanya menekankan pada faktor yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan, akan tetapi teori ini juga lebih menekankan pada proses bagaimana pegawai termotivasi.

c. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcement theory*).

Teori ini lebih menekankan pada faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan.

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh ilmuwan yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. Berikut beberapa teori motivasi:

1. Teori Abraham Maslow dalam Anwar Prabu (2014:63).

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu yang dibutuhkan manusia untuk mempertahankan hidup serta untuk memperoleh kesejahteraan dan kenyamanan kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri.. Kita tidak akan bisa memotivasi pegawai jika kebutuhan pegawai belum bisa terpenuhi oleh perusahaan. Pemenuhan motivasi harus sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh pegawai. Abraham Maslow melihat adanya kebutuhan yang harus dipenuhi oleh pegawai.

Abraham Maslow dalam Anwar Prabu mangkunegara (20014:63), mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat

terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Yang sangat primer dan mutlak harus dipenuhi.

J Winardi (2007) menyatakan bahwa kebutuhan fisiologikal memiliki sejumlah karakteristik sebagai berikut:

- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri, adalah kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.

Hirarki kebutuhan Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk paramida pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1
Hirarki Kebutuhan Maslow
Sumber: A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2014)

2. Teori Dua Faktor Herzberg dalam Anwar Prabu mangkunegara (2014:67)

Teori ini dikembangkan oleh Frederic Herzberg, teori ini juga menggunakan teori Maslow sebagai titik acuannya. Herzberg melakukan penelitian dengan cara melakukan wawancara. Masing – masing responden diminta untuk menceritakan sesuatu yang terjadi entah itu yang menyenangkan (memberikan kepuasan) ataupun tidak menyenangkan. atau yang tidak memberikan kepuasan. Kemudian hasil wawancara itu dianalisis dengan menggunakan analisis isi untuk menentukan mana faktor yang memberikan kepuasan atau yang tidak memberikan kepuasan.

Setelah dianalisis maka dapat dikategorikan dalam dua faktor, dalam Sondang P Siagian (2010:290), yang dikutip dari Herzberg, teori dua faktor itu yaitu faktor motivasional dan faktor *higine*. Faktor motivasional adalah hal – hal pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor – faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Herzberg dalam Malayu S.P Hasibuan (20012:108), menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi pegawai yaitu:

1. Hal –hal yang mendorong pegawai adalah “pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu.”

2. Hal – hal yang mengecewakan pegawai adalah terutama faktor yang bersifat apa saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lainnya.
3. Pegawai kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.
3. Teori Motivasi Berprestasi David McClelland dalam Anwar Prabu mangkunegara (2014:94)

David McClelland mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang yang mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 dorongan kemampuan, yaitu:

1. *Need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi),
2. *Need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan),
3. *Need of power* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu).

Berdasarkan teori David McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi.

David McClelland dalam Anwar Prabumangku Negara (2014:68), mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan memikul resiko.
- c. Memiliki tujuan yang realistik.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edy Sutrisno (2016:129), menyatakan bahwa tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan pergaulan atau persahabatan (N.Aff) akan tampak sebagai berikut:

- g. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya daripada tugas – tugas yang ada pada pekerjaan.
- h. Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif.
- i. Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain.

Edy Sutrisno (2016:130), mengemukakan juga mengenai tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut:

- a. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.
- b. Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada.
- c. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestasi.
- d. Berusaha untuk melakukan hubungan yang baik

- d. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi.

2.1.3. Jenis–Jenis Motivasi Kerja

Jenis–jenis motivasi kerja menurut J Winardi (2007:5) bersifat positif dan negatif, yaitu:

1. Motivasi positif, yang kadang – kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau pendekatan wontel “(*the carrot approach*) dimana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian, dan kemungkinan untuk menjadi pegawai tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
2. Motivasi negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman dan PHK, ancaman akan diturunkan pangkat, dan sebagainya jika kinerja orang yang bersangkutan dibawah standar sebagai motivasi yang diberikan oleh seorang manajer kepada bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik agar semangat kerja meningkat.

Menuru J Winardi (2007:6) “ Masing – masing tipe (motivasi) memiliki tempatnya sendiri didalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang.

2.1.3.5 Prinsip–Prinsip Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Anawar Prabu Mangkunegara (2014:100) diantaranya yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

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

2. Prinsip komunikasi

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

3. Prinsip mengakui andil bawahan

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

4. Prinsip pendelegasian wewenang

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

5. Prinsip pemberian perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahanya, akan memotivasi karyawan berkerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.6 Teori–Teori Motivasi Kerja

Beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

1. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki teori kebutuhan milik Abraham Maslow. Ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hirarki dari lima kebutuhan, yaitu fisiologis (ras lapar, haus, seksual dan kebutuhan fisik lainnya), rasa aman (rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional), sosial (rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan), penghargaan (faktor penghargaan *internal* dan *external*), dan aktualisasi diri (pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri). Maslow memisahkan lima kebutuhan kedalam urutan – urutan. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman akan dideskripsikan sebagai kebutuhan tingkat bawah sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas. Perbedaan antara kedua tingkat tersebut adalah dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal sementara kebutuhan tingkat rendah secara dominan dipenuhi secara eksternal.

1. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya)
2. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindungi, jauh dari bahaya).
3. Kebutuhan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki).
4. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
5. Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif, mengetahui, memahami dan menjelajahi kebutuhan estetis seperti keserasian, keteraturan, dan keindahan, kebutuhan aktualisasi diri, mendapatkan kepuasan diri dan menyadari

potensinya). Untuk menggunakan semua kemampuan dirinya untuk mencapai apapun yang mereka mau dan bisa dilakukan.

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mengeluarkan energi untuk menemukani minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

Prinsip pikiran Abraham Maslow berangkat dari kebutuhan manusia yang disusun secara hirarki dan kebutuhan psikologis sampai kebutuhan pemenuhan diri sebagai dorongan dari suatu tindakan untuk merumuskan kebutuhan-kebutuhan tertentu. Abraham Maslow menekankan perilaku manusia disebabkan oleh motivasi tertentu yang bergerak secara sistematis demi sebuah “*growth need*” atau pemuasan kebutuhan.

Hirarki kebutuhan Abraham H Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2
Teori Kebutuhan Maslow

Keterangan:

Maslow memandang motivasi seorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan. Kebutuhan – kebutuhan fisiologis kebutuhan akan realisasi diri sangat penting bagi masing-masing individu (J Winardi, 2007:13).

2. Teori Motivasi Berprestasi McClelland dalam Anwar Prabu Mnagkunegara (2014:97)

- a. *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

- c. *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dan dorongan mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Terdapat enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh McClelland dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:103), adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan memikul resiko.
- c. Memiliki tujuan yang realistik.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan pergaulan atau persahabatan yang dinyatakan oleh Edysutrisno (2016:129) adalah sebagai berikut:

- a. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaan dari pada tugas-tugas yang ada pada pekerjaan.
- b. Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila berkerja sama dengan orang lain dalam susunan lebih kooperatif.
- c. Mencari persetujuan atas kesepakatan dari orang lain.
- d. Lebih suka dengan orang lain.

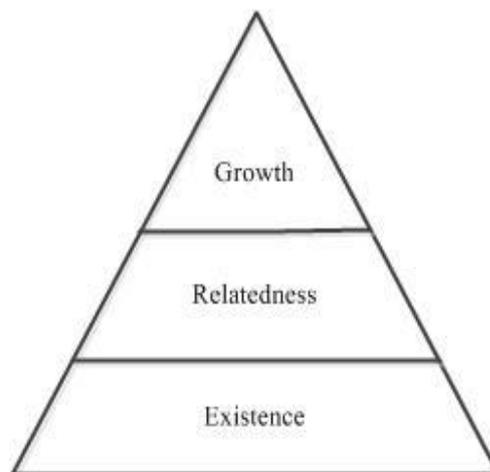
Selain itu, tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan berkekuasaan akan tampak sebagai berikut:

- a. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.
- b. Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada.
- c. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota satu perkumpulan yang mencerminkan prestasi.
- d. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antara pribadi dari kelompok atau organisasi.

3. Teori ERG dari Clayton Alderfer (1989)

Apabila kita mengutamakan menurut kebutuhan tingkah terendah hingga tingkat tertinggi, maka kebutuhan – kebutuhan yang dimaksud adalah:

- a. Kebutuhan – kebutuhan akan eksistensi (Existence=E).
- b. Kebutuhan – kebutuhan untuk menghubungkan dengan pihak lain (Relatedness=R)
- c. Kebutuhan – kebutuhan akan pertumbuhan (Growth Needs=G).



Gambar 2.3

Teori ERG dari Clayton Alderfer

Keterangan:

1. *Existence* atau keberadaan adalah suatu kebutuhan akan tetap bisa hidup sesuai dengan tingkat kebutuhan tingkat rendah dari Maslow yaitu meliputi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman.
2. *Relatedness* atau hubungan mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan itu sesuai dengan kebutuhan afiliasi dari Maslow.
3. *Growth* atau pertumbuhan adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif dan produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan. Realisasi dari kebutuhan penghargaan dan perwujudan diri dari Maslow.

4. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Motivasi-*Higiene* dikemukakan oleh Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

- a. Faktor motivasi, adalah hal – hal mendorong berprestasi yang bersifat eksterinsik, yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivator antara lain: prestasi, pengakuan perkerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan serta penghargaan. Yang berorientasi tugas yang menjanjikan prestasi individu di evaluasi menurut kriteria dari dalam maupun dari luar, melibatkan individu berkopentensi dengan orang lain.
- b. Faktor *Higiene*, adalah faktor – faktor yang sifatnya menyenangkan para pekerja, faktor *higiene* anatara lain: upah atau gaji, lingkungan kerja, interpersonal serta kebijakan perusahaan.

2.1.3.7 Dimensi dan Indikator Motivasi

Dimensi dan indikator dari Motivasi diatas, penulis mengambil dari teori motivasi David McClland dalam Veithzal Rivai (2014:837) yang digunakan sebagai operasionalisasi variabel yaitu:

1. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*) yang meliputi indikator: menyukai tantangan dalam berkerja, tanggung jawab dan prestasi kerja.
2. Kebutuhan untuk memperluas pergaulan (*Need of affiliation*) yang meliputi indikator: memiliki hubungan baik dengan organisasi dan memiliki kerjasama yang baik.
3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*Need of power*) yang meliputi indikator: memiliki hubungan baik dan memiliki kerjasama yang baik.

2.1.4 Disiplin

Pada dasarnya, setiap instansi atau organisasi mengingatkan tingkat kedisiplinan pegawainya yang tinggi. Suatu organisasi yang baik selalu mempunyai aturan internal dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme, budaya organisasi maupun kebersamaan, kehormatan, dan kredibilitas organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen.

Sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik hasil kerja yang didapat pegawai. Disiplin pegawai yang baik yakni mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Hal tersebut dapat mendorong kinerja pegawai lebih optimal lagi sehingga dapat mencapai tujuan instansi atau organisasi. Tanpa disiplin yang baik sulit bagi

instansi atau organisasi untuk mencapai hasil yang optimal (Bedjo Siswanto 2009:246).

2.1.4.1 Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah salah satu operasional sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja maka akan semakin baik juga kinerja karyawan tersebut. Tanpa disiplin kerja yang baik sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

2.1.4.2 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Adapun beberapa pendapat yang dikemukakan mengenai pengertian disiplin kerja menurut Veitzhal Rivai (2014:825)

bahwa suatu alat yang digunakan para manajemen untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Pendapat ini dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2012:193), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Selanjutnya Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86), mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan

dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Berdasarkan pendapat – pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

2.1.4.3 Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Perusahaan organisasi haruslah memiliki standar dalam hal kedisiplinan kerja yang positif, mendidik serta mampu dilaksanakan baik oleh semua karyawan, baik itu manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh yang baik terhadap bawahannya, sehingga karyawan dapat mendisiplinkan diri seperti yang dicontohkan oleh pimpinannya. Menurut Mangkunegara (2013:129), mengemukakan bahwa jenis – jenis disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin *Preventif*

Merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan, Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara *Preventif*, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Atau, suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah ditetapkan.

2. Disiplin *Korektif*

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

3. Disiplin *Progresif*

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

Jenis – jenis disiplin kerja diatas menunjukkan disiplin kerja dibagi menjadi tiga bagian inti yaitu disiplin untuk mengikuti pedoman kerja untuk mengarahkan tetap mematuhi peraturan dan untuk memberikan hukuman pada setiap pelanggar.

2.1.4.4 Tujuan Disiplin Kerja

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan dapat mematuhi, menghormati dan mentaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Bila kedisiplinan disebut berjalan dengan baik maka efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dapat meningkat di perusahaan. Edy Sutrisno (2016:126), mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja antara lain:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karyawan

Dengan adanya tujuan disiplin kerja, maka disiplin kerja karyawan harus ditegakan dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya dukungan dari karyawan itu sendiri, maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah suatu faktor yang paling penting bagi perusahaan agar berhasil dalam mencapai tujuannya.

2.1.4.5 Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah di atur pimpinan organisasi. Veitzhal Rivai (2014:831) mengemukakan bahwa ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam organisasi yaitu:

- a. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis seperti teguran lisan, tegurn tertulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis
- b. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, dan penundaaan kenaikan pangkat
- c. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis Seperti penurunan pangkat pembebasan dari jabatan pemberhentian dan pemecatan.

2.1.4.6 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dimana karyawan untuk patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya yang di berikan kepada karyawan, perintah dan norma sosial yang berlaku. Banyak faktor –faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan disutatu perusahaan. Malayu S.P Hasibuan (2012:194) mengemukakan faktor – faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tingkat akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik atau kurang berdisiplin para bawahanpun akan kurang disiplin

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan karena balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin

baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bersama keluarga, begitu pula sebaliknya jika balas jasa yang diberikan memuaskan layak dan adil besar kemungkinan kedisiplinan karyawan dapat berjalan dengan baik

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin karyawan, karena keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus di terapkan dengan baik pada perusahaan supaya kedisiplinan karyawan meningkat

5. Pengawasan Melekat

Waskat (Pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga sehingga kondite setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dengan kebersamaan aktif itulah, maka dapat terwujud kerjasama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan akan mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk membina kedisiplinan dalam perusahaan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman serta peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan karyawan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat, dan memenuhi kebutuhan dasar mereka ditempat kerja vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya hubungan manusia yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman dan merekomendasi para karyawan agar memenuhi kebutuhan dasar mereka ditempat kerja

2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi itu mempunyai pengertian suatu batas yang mengisolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indicator adalah variable yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu . Dimensi dan indicator disiplin kerja dapat diukur yang di kemukakan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:94) yang dibagi kedalam empat dimensi dengan Sembilan indicator yaitu:

1. Dimensi taat terhadap aturan waktu

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Jam masuk kerja
- b. Jam istirahat
- c. Jam pulang

2. Dimensi taat terhadap aturan perusahaan

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Cara berpakaian
- b. Sopan santun
- c. Kepatuhan

3. Dimensi Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Bertingkah laku
- b. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan

4. Dimensi taat terhadap peraturan lainnya

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Norma yang berlaku.

2.1.5 Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dan kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan Fred Luthans (2012:165). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan Dessler Garry (2011:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan Anwar Prabu Mangkunagara (2014:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama Veitzhal Rivai dan Basri (2014:50). Dari pendapat diatas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai sesuai dengan standard dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu di dalam melaksanakan tugas seperti standar hasil kerja, atau target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama.

Jadi berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada kinerja pegawai yang dimiliki oleh organisasi tersebut, maka dari itu suatu perusahaan atau organisasi harus memastikan bahwa kinerja pegawainya sesuai dengan kriteria jabatan dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut.

2.1.5.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien Prawirosentono, suyadi (2002:27).

2. Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya Prawirosentono, suyadi (2002:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

2.1.5.2 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu Robins,Stephen (2010:260):

1. Kualitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kerapihan
 - b. Kemampuan
 - c. Kebersihan
 - d. Fasilitas kantor
2. Kuantitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kecepatan (jumlah unit yang dihasilkan seperti unit, siklus aktivitas).
 - b. Target kerja dan kontribusi dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja.

3. Tanggung jawab yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kepuasan
 - b. Hasil
 - c. Sarana dan prasarana kerja
4. Kerjasama yang terdiri dari indikator:
 - a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
5. Efektivitas
 - a. Diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan
 - b. Penggunaan sumber daya organisasi yang dimaksimalkan
 - c. Pengawasan
 - d. Lingkungan kerja

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu Pengawasan Kerja, Motivasi terhadap Disiplin Kerja dan dampaknya terhadap Kinerja Pegawai.

Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian

No	Peneliti Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Winarti Setyorini (2013) Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Kota Waringin Barat Pangkalan Bun	Pengawasan Berpengaruh Signifikan Terhadap Disiplin Kerja	Menggunakan Variabel Pengawasan Sebagai Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	Lokasi Penelitian
2	M Bisri Wahid Karnadi (2011) Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pelaksanaan Pemerintah Desa Waringinagung Gambiran Banyuwangi	Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Disiplin Kerja	Menggunakan Variabel Motivasi Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	Lokasi Penelitian
3	Putu Agus Candra Mahardika, I Wayan Bagja Dan Ni Nyoman Yulianthini (2016)	Kompensasi Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan	Menggunakan Variabel Disiplin Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Tidak Menggunakan Variabel Kompensasi Sebagai Mempengaruhi Kinerja Karyawan

No	Peneliti Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Puri Bagus Lovina			
4	Ilham Thaeif (2015) <i>The Effect Of Training, Compensation And Work Discipline Against Employee Job Performance (Studies In The Office Of PT. PLN Persero Service Area And Network Malang)</i>	Pelatihan, Kompnesansi Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan	Menggunakan Variabel Disiplin Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja	Tidak Menggunakan Pelatihan Dan Kompensasi
5	Eva Dila Fitrianingrum (2015) Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu	Pengawasan Berpengaruh Positif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variabel Pengawasan Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai	Lokasi Penelitian

No	Peneliti Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kota Samarinda			
6	Tati Herawati (2016) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Pegawai Pada Balai Kesehatan Kerja Masyarakat Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat	Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variabel Motivasi Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai	Lokasi Penelitian
7	Yuli Wardani(2011) Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Bank Jatim Surabaya	Pengawasan Berpengaruh Positif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variabel Pengawasan Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai	Lokasi Penelitian

No	Peneliti Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8	Astadi Pangarso (2016) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Provinsi Jawa Barat	Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	Menggunakan Variabel Disiplin Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Lokasi Penelitian
9	Ahmad Sairoji (2017) Pengaruh Pengawasan Kerja Pegawai Di Bagian Kesejahteraan Rakyat Dan Kemasyarakatan Sekretariat Daerah (SETDA) Kota Bandung	Pengawasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variabel Pengawasan Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai	Lokasi Penelitian
10	Suyatna Yasa (2017) Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar	Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variable Motivasi Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai	Lokasi Penelitian
11	Mailiana (2016) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap	Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	Menggunakan Variabel Disiplin Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Lokasi Penelitian

No	Peneliti Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Pasar Kota Banjarmasin			
12	Risma Niswaty (2015) Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare	Pengaruh Pengawasan Berpengaruh Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variabel Pengawasan Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Lokasi Penelitian
13	Sudarwan (2010) Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu (PPTSP) Kabupaten Garut	Pengaruh Motivasi Berpengaruh Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	Menggunakan Variabel Motivasi Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai	Lokasi Penelitian
14	Reza Primadi (2017) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Pengkreditan Rakyat	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Menggunakan Variabel Disiplin Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Lokasi Penelitian

2.2 Kerangka Pemikiran

Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru harus menjadi perhatian organisasi dan respon dari organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan aspek penting dalam perusahaan, organisasi dan instansi pemerintahan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintahan perlu memperhatikan manajemen sumber daya manusia agar mencapai kinerja yang lebih optimal karena kelangsungan setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintahan tergantung pada kinerja karyawan

.Dalam usaha untuk mencapai tujuan, setiap perusahaan, organisasi dan instansi pemerintahan mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap pegawainya. Peningkatan kinerja pegawai dapat meningkat dengan adanya pengawasan kerja, motivasi dan disiplin kerja yang baik. Peningkatan kerja pegawai juga akan meningkat dengan menunjukkan ada suatu aktivitas yang lampau yang mana hal itu harus di tingkatkan karena kebutuhan perusahaan yang meninginkan hasil kerja yang bermutu. Kinerja pegawai merupakan perbandingan hasil kerja nyata pegawai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, organisasi dan instansi pemerintahan. Dengan adanya pengawasan kerja yang baik yang telah ditetapkan Perusahaan organisasi dan instansi pemerintahan maka diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Kinerja akan sulit dicapai tanpa adanya disiplin kerja dari setiap pegawai yang ada di dalamnya. Karena tidak ada keberhasilan tanpa disiplin, disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas –

tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong semangat kerja pegawai lebih tinggi lagi sehingga dengan demikian tujuan perusahaan organisasi dan instansi pemerintah dapat terwujud.

Berdasarkan uraian dari kerangka pemikiran di atas, pengaruh antara Pengawasan kerja dan Motivasi dengan Disiplin pegawai dan bagaimana dampaknya bagi Kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Pengawasan kerja adalah sesuatu yang harus dijalankan dengan baik oleh setiap organisasi untuk mengawasi setiap pegawai karena pengawasan yang baik akan berdampak kepada meningkatnya disiplin kerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Winarti Setyorini (2013), dalam jurnal pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai kantor inspektorat kabupaten kota waringin pangkalan bun dan terdapat hubungan yang positif antara pengawasan dan disiplin kerja baik secara sendiri – sendiri maupun bersama – sama, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Eva Dila Fitrianingrum (2015)

dengan judul Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Sairoji (2017) dengan judul pengaruh pengawasan kerja pegawai dibagian kesejahteraan rakyat dan kemasyarakatan sekretariat (SETDA)

kota bandung, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh kuat terhadap disiplin kerja pegawai dibagian kesejahteraan rakyat dan kemsyarakatan sekretariat (SETDA) kota bandung. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Risma Niswaty (2015) dengan judul pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan ujung kota parepare, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh kuat terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan ujung kota parepare.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja

Semakin meningkatnya motivasi pegawai dalam perusahaan maka akan berdampak juga terhadap meningkat tingkat disiplin kerja pegawai semakin patuh karyawan terhadap aturan-aturan yang beraku di perusahaan, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan M Bisri Wahid, dan Karnadi, M.Si dalam jurnal penelitiannya yang berjudul "Pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pelaksanaan Pemerintahan Desa Waringinagung Gambiran Banyuwangi" (2011) dimana hasil dari penelitiannya motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Tati Herawati (2016)

dengan judul Pengaruh Motivasi kerja terhadap disiplin pegawai pada Balai Kesehatan Kerja Masyarakat Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat

hasil penelitian menunjukan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin pegawai Balai Kesehatan Kerja Masyarakat Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Suyatna Yasa (2017) dengan judul pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pegawai pada sekretariat daerah

kota denpasar ,hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada sekretariat daerah kota denpasar.kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sudarwan (2010) dengan judul pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor pelayanan perijinan terpadu pintu (PPTSP) kabupaten garut, hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor pelayanan perijinan terpadu terpadu pintu (PPTSP) kabupaten garut.

2.2.3 Pengaruh Pengawasan Kerja dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja

Ketika pengawasan kerja dan motivasi meningkat maka akan berdampak positif pada tingkat disiplin pegawai karena masing-masing variabel pengawasankerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja seperti dari hasil penelitian Yuli Wardani (2011) dengan judul Pengaruh pengawasan dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan PT Bank Jatim Surabaya, hasil penelitian menunjukkan Pengawasan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Bank Jatim Surabaya.

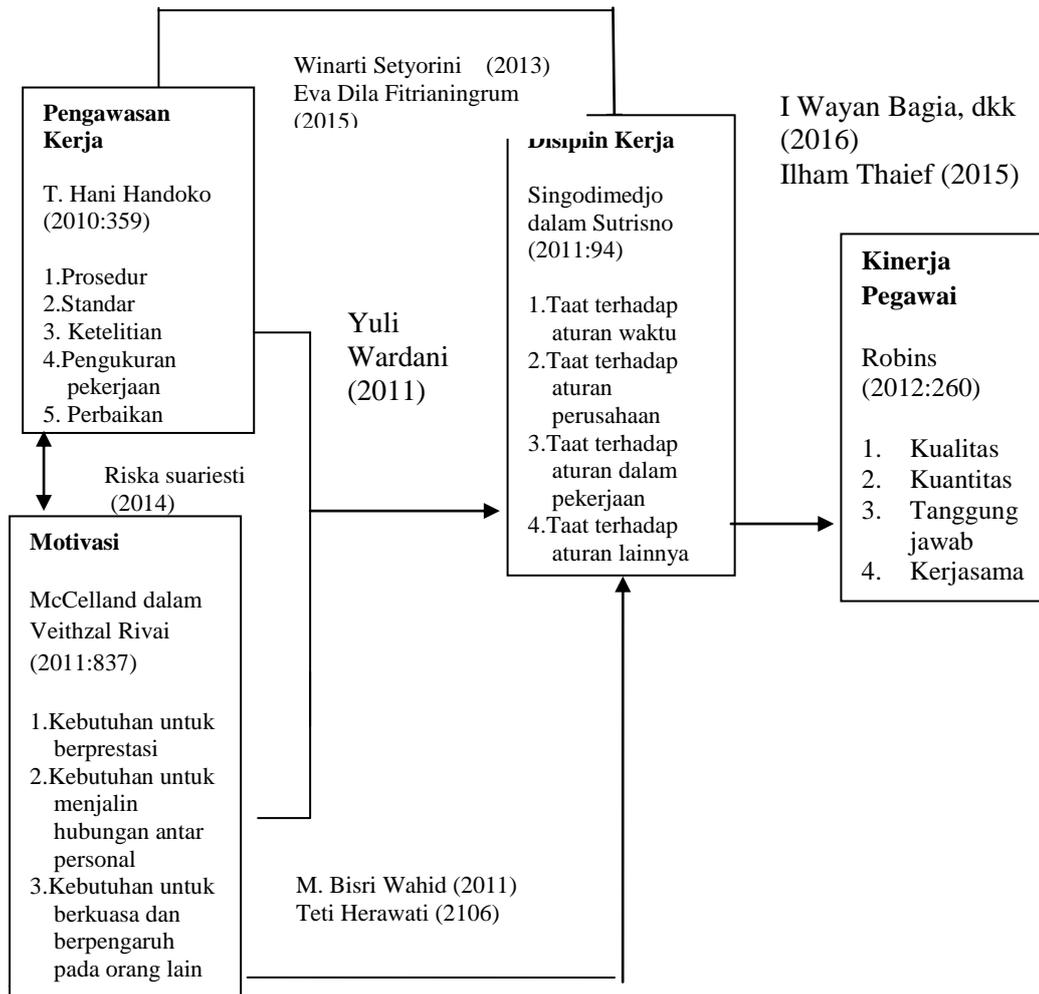
2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Disiplin Kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena disiplin kerja adalah kualitas itu sendiri dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan seperti yang di sampaikan Sutrisno (2011:126) yang mengatakan tujuan disiplin kerja adalah Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karyawan, maka disiplin kerja akan berpengaruh terhadap produktivitas atau kinerja pegawai, pendapat

tersebut didukung oleh penelitian Putu Agus Candra mahardika, I Wayan Bagia, dan Ni Nyoman Yulianthini dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Puri Bagus Lovina” (2016) dimana dalam jurnal mendapat hasil disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ilham Thaief (2015) dengan judul *The Effect of Training, Compensation and Work Discipline Against Employee Job Performance (Studies In The Office of PT. PLN Persero Service Area and Network Malang)*, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Astadi Pangarso (2016) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Provinsi Jawa Barat, memperoleh hasil penelitian bahwa Disiplin Kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mailiana (2016) yang berjudul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinas pengelolaan pasar kota Banjarmasin, memperoleh hasil penelitian bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan.

Kemudian hasil yang dilakukan oleh Reza Primadi (2017) yang berjudul disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada bank pengkreditan rakyat, memperoleh hasil penelitian bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan.

Teori dan bukti ilmiah tersebut dapat dijadikan acuan sebagai penelitian penulis.



Gambar 2.4
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan di uji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Disini kesimpulan semnataranya adalah:

H3 : terdapat pengaruh pengawasan kerja dan motivasi terhadap disiplin kerja

H1 : Terdapat pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Disiplin Kerja

H2 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja

H4 : Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai