

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan teori-teori, hasil penelitian dan publikasi umum yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian. Dalam memilih hal ini, peneliti mengemukakan beberapa teori menurut beberapa ahli yang relevan dengan variabel penelitian.

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

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia. Secara etimologi (bahasa) manajemen diangkat dari bahasa latin yaitu yang berarti “tangan”. Tangan dalam konteks ini adalah sama dengan menangani. Selanjutnya para ahli atau para pakar manajemen mendefinisikan tentang manajemen tersebut. Berikut beberapa pengertian manajemen menurut para ahli :

Menurut G. R. Terry dalam R. Supomo dan Eti nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Menurut Robbins, Coulter yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran, Devri Barnadi P (2016:8), mendefinisikan manajemen sebagai berikut “Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.”

Menurut T. Hani Handoko (2015:8) menjelaskan bahwa manajemen sebagai berikut: “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”. Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:2) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.

Berdasarkan uraian diatas dapat didefinisikan bahwa manajemen mengandung arti optimalisasi sumber-sumber daya yang dioptimalkan, dikelola, dan dikendalikan tersebut meliputi sumber daya manusia dan sumber pendukung lainnya untuk dapat mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Proses tersebut mencakup langkah-langkah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan mengembangkan manusia dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun perusahaan. Sumber daya manusia perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara

kepuasan dan kebutuhan. Secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa ahli.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Herman Sofyadi dalam R.Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) yang mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: “Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”.

Pendapat yang lain disampaikan oleh Edwin B. Flippo dalam R.Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) menyatakan: “Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:10) menyatakan bahwa: “manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan

masyarakat. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, pengembangan potensi yang dimiliki karyawan, pemberian balas jasa, pengarahaan perilaku karyawan, serta pengawasan disiplin karyawan, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh organisasi, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaanya manajemen SDM memiliki beberapa fungsi, mulai dari perencanaan sampai pemutusan hubungan kerja. menurut Edwin B. filippo dalam Malayu S.P Hasibuan (2016:21) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

#### **1. Fungsi manajerial**

##### **a. Perencanaan (*planning*)**

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan. Adapun prinsip-prinsip pengorganisasian meliputi:

- a) Memiliki tujuan yang jelas
- b) Adanya kesatuan arah sehingga dapat terwujud kesatuan tindakan dan pikiran
- c) Adanya keseimbangan antara wewenang dengan tanggungjawab
- d) Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif .
- e) Bersifat relatif permanen, dan terstruktur sesederhana mungkin, sesuai kebutuhan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian
- f) Adanya jaminan keamanan pada anggota
- g) Adanya keseimbangan antara jasa dan imbalan
- h) Adanya tanggung jawab serta tata kerja yang jelas dalam struktur organisasi. Disamping itu, perlu adanya struktur organisasi yang merupakan cerminan semua pekerjaan yang dapat terbagi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan dapat dikerjakan sesuai dengan keahlian masing-masing.

c. Penggerakan (*movement*)

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

d. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu perusahaan dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

e. Motivasi (*Motivating*)

Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

f. Evaluasi (*evaluating*)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan system pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajerial dari manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang sistematis mulai dari perencanaan perekrutan karyawan yang dibutuhkan, pengelompokkan karyawan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya, penggerakan untuk dapat

mencapai tujuan perusahaan, pengawasan kegiatan-kegiatan guna melakukan perbaikan, motivasi karyawan agar mau bekerja keras, diakhiri dengan evaluasi untuk mengukur keberhasilan berdasarkan kualitas yang diinginkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan ( *procurement* )

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

### b. Pengembangan ( *development* )

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

### c. Kompensasi ( *compensation* )

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

### d. Integrasi ( *integration* )

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

### e. Pemeliharaan ( *maintanance* )

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama



sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab – sebab lainnya.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisasi, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi- fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan.

### **2.1.2.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah komponen penting dalam suatu perusahaan yang dominan. Menurut Hasibuan (2016:14) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

### 2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2015:102) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan Sumber Daya Manusia ada dua yaitu :

#### 1. Faktor Internal

Faktor internal di sini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun organisasi yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain:

##### a. Misi dan tujuan organisasi

Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapainya. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan tersebut secara tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program organisasi dalam rangka mencapai tujuan ini diperlukan kemampuan tenaga (Sumber Daya Manusia) dan ini hanya dapat dicapai dengan pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi tersebut.

##### b. Strategi pencapaian tujuan

Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut berbeda. Oleh sebab itu setiap organisasi mempunyai strategi yang tertentu. Untuk itu maka diperlukan kemampuan karyawannya dalam memperkirakan dan mengantisipasi keadaan di luar yang dapat mempunyai dampak terhadap organisasinya. Sehingga strategi yang disusunnya sudah memperhitungkan dampak yang akan terjadi di dalam organisasinya.

##### c. Sifat dan jenis kegiatan.

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan.

Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan sumber daya manusia akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah. Demikian pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia akan berbeda antara organisasi yang kegiatannya rutin dengan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

d. Jenis teknologi yang digunakan.

Sudah tidak asing lagi bahwa setiap organisasi dewasa ini telah menggunakan teknologi yang bermacam-macam dari yang paling sederhana sampai dengan yang paling canggih. Hal ini perlu diperhitungkan dalam program pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi tersebut. Pengembangan Sumber Daya Manusia di sini diperlukan baik untuk mempersiapkan tenaga guna menangani, mengoperasikan teknologi tersebut atau mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

2. Faktor Eksternal

Organisasi itu berada di dalam lingkungan dan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi itu berada agar organisasi itu dapat melaksanakan misi dan tujuannya, maka ia harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan atau faktor eksternal organisasi itu. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain :

a. Kebijakan pemerintah.

Kebijakan pemerintah baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan Menteri

atau pejabat pemerintah dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan. Kebijakan-kebijaksanaan tersebut sudah barang tentu akan mempengaruhi program-program pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi yang bersangkutan.

b. Sosial budaya

Faktor sosial budaya masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosial budaya dalam suatu organisasi faktor itu perlu dipertimbangkan.

c. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah demikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut. Untuk itu maka organisasi harus mampu memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya, untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor internal seperti rencana stratejik, rencana perusahaan, sangat berpengaruh besar terhadap tercapainya visi dan misi perusahaan, dan ketika perusahaan akan melakukan ekspansi perusahaan tersebut harus dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia baru, merancang kembali kriteria-kriteria yang diperlukan seperti keterampilan karyawan yang berbeda dari sebelumnya

#### **2.1.2.4 Aktivitas Sumber Daya Manusia**

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2015:44) menjelaskan kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan sumber aktivitas sumber daya manusia yang mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan, dan kualitas.

##### **1. Produktivitas**

Diukur dari jumlah output per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen.

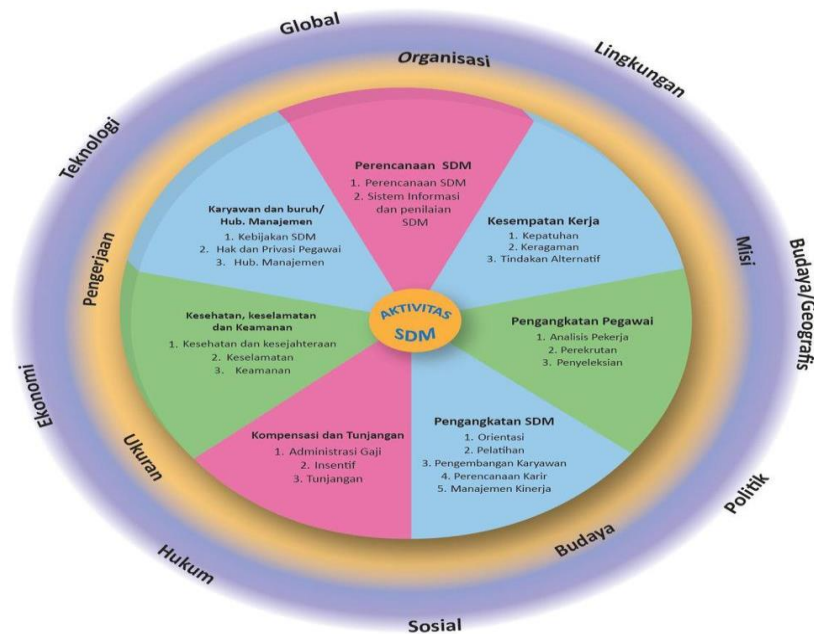
##### **2. Pelayanan**

Sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang/jasa. Manajemen sumber daya manusia harus disertakan pada saat merancang proses tersebut. Pemecahan masalah harus melibatkan semua karyawan, tidak hanya manajer, karena sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, dan kebijakan SDM.

##### **3. Kualitas**

Kualitas suatu barang/jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Bila suatu organisasi memiliki reputasi sebagai penyedia barang/jasa yang kualitasnya buruk, perkembangan, dan kinerja organisasi tersebut akan berkurang.

Untuk dapat mencapai sasaran tersebut, manajemen SDM haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan, seperti yang ada pada gambar 2.1



**Gambar 2.1**  
**Aktivitas Sumber Daya Manusia**  
Sumber : Human Resource Management

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal seperti di antaranya kekuatan hukum, ekonomi, teknologi, global, lingkungan, budaya atau geografis, politik serta sosial sedangkan untuk lingkungan internal seperti organisasi, misi, budaya, ukuran, dan pengerjaan. Lingkungan eksternal maupun internal merupakan sebuah aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dapat dipertimbangkan untuk kelangsungan sebuah perusahaan kedepannya dengan perencanaan yang baik agar dapat menggunakan pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat guna demi mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini adalah tujuh aktivitas sumber daya manusia:

1. Perancangan dan analisis sumber daya manusia, melalui perancangan sumber daya manusia, manajer berusaha untuk mengantisipasi usaha-usaha yang dapat mempengaruhi permintaan dan penawaran terhadap kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang.
2. Kesempatan kerja yang sama Equal Employment Opportunity: kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan secara adil hal ini tentunya didasarkan pada aspek-aspek hukum dan regulasi dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi aktifitas sumber daya manusia dan perlu disesuaikan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya manusia.
3. Penempatan kerja atau Staffing: untuk menyediakan persediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan berkualitas dalam memenuhi posisi atau lowongan yang tersedia.
4. Pengembangan sumber daya manusia: Dimulai sejak awal orientasi karyawan, pelatihan dan pelatihan ulang serta pengembangan-pengembangan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan pergerakan zaman.
5. Kompensasi dan keuntungan: suatu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pengabdian seseorang, seperti gaji, insentif, keuntungan-keuntungan lain seperti akomodasi, transport, sistem penggajian.
6. Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan kerja: memastikan seorang pekerja yang bekerja dalam lingkup organisasi memiliki standar prosedur yang meliputi keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja yang sudah diatur sesuai undang-undang yang berlaku.
7. Serikat pekerja: berfungsi sebagai relasi antar karyawan dan antar karyawan dengan organisasi.



Berdasarkan teori Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2015:44) dapat disimpulkan bahwa aktivitas sumber daya manusia seperti perancangan dan analisis sumber daya manusia, staffing, pengembangan dan pelatihan, kompensasi, keselamatan kerja dan serikat pekerja perlu diperhatikan dan diimplementasikan agar dapat menghadapi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi kondisi internal perusahaan.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

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

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

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

Menurut 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.”

Sedangkan menurut Malayu hasibuan (2016:193), Kedisiplinan adalah “kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Selain itu Menurut Edy Sutrisno (2016:89) disiplin adalah “prilaku 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.”

Selain itu Menurut George Straves dan Leonars Sayles dikutip oleh Muhammad Taufiek Rio Sanjaya (2015:53), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah “Suatu sikap dan prilaku karyawan untuk mentaati dan menyesuaikan peraturan yang berlaku dalam organisasi dengan didasarkan atas kesadaran diri.”

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

### 2.1.3.2 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Tujuan disiplin kerja agar menghasilkan suatu kondisi yang teratur, tertib dalam pelaksanaan pekerjaan yang dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetap timbul dari dalam dirinya sendiri.

Adapun pendapat dari Bejo Siswanto dalam buku Sinambela (2016:340), menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

a. Tujuan umum disiplin kerja

Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

b. Tujuan khusus disiplin kerja.

Tujuan khusus antara lain :

- 1) Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerjaan, maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik

yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

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

### **2.1.3.3 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Disiplin harus berlaku bagi semua, tidak memilah, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap bawahannya. Karena disiplin merupakan suatu sikap seseorang menghargai menghormati patuh terhadap aturan aturan yang diberlakukan.

Berikut menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:129) membagi bentuk-bentuk Disiplin kerja menjadi dua yaitu :

1. Disiplin Preventif

Adalah suatu upaya yang menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-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. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan – peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

## 2. Disiplin Korektif

Adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin**

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

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasamendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya bejanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

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

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan

kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
  - a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
  - b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
  - c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
  - d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Berdasarkan penjelasan menurut ahli bahwa faktor faktor yang mempengaruhi disiplin sangat berkaitan erat dengan sikap pemimpin terhadap pegawai bawahannya itu sendiri.

#### **2.1.3.5 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi dan telah disepakati pegawai.

Menurut Agus Dharma (2015:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan dengan cara :

1. Pembicaraan informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali.

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

## 2. Peringatan lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah. Pegawai perlu didorong untuk mengemukakan alasan melakukan pelanggaran. Pemimpin perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan.

## 3. Peringatan tertulis

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

## 4. Pengrumahan sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap pegawai yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat.



Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir pegawai itu masih dapat diselamatkan.

#### 5. Demosi

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

#### 6. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan diambil oleh pimpinan pada tingkat yang lebih tinggi.

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

#### **2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Berikut Indikator disiplin kerja menurut George Straves dan Leonars Sayles dikutip oleh Muhammad Taufiek Rio Sanjaya (2015:53) adalah sebagai berikut :

1. Kehadiran

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

2. Tingkat Kewaspadaan

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

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika Kerja

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

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

Dalam sebuah organisasi, yang dibutuhkan bukan hanya sekedar sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan tugas, tetapi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja yang tinggi yang dapat mendorong semangat dalam bekerja. Pemberian motivasi kerja merupakan tenaga penggerak bagi pegawai dalam suatu organisasi/instansi untuk dapat bekerja dengan lebih baik.

#### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata “movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi merupakan suatu istilah yang merujuk pada kekuatan tarikan dan dorongan, yang akan menghasilkan kegigihan perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Motivasi merupakan hal penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal.

Berikut ini merupakan definisi motivasi yang dikemukakan oleh para ahli : David Mc. Clelland (dialih bahasakan oleh Edy Sutrisno, 2016: 128) menyatakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal.” Menurut Edwin B Flippo (2016 ; 143) “motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Menurut Robbins (2016 ; 201) “motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan”. Sedangkan menurut Robbins dan Couter (2016 ; 201) “motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang. Jika harapan itu dapat menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Tetapi sebaliknya jika harapan itu tidak tercapai akibatnya seseorang cenderung menjadi malas.

Berdasarkan dari beberapa definisi mengenai motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu alasan yang mendorong pegawai untuk bekerja di suatu organisasi secara maksimal guna mencapai suatu tujuan. Pegawai harus memiliki motivasi yang tinggi dimana motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja keras untuk mencapai tujuan dengan hasil yang maksimal. Motivasi pegawai yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

#### **2.1.4.2 Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi merupakan upaya untuk menggerakkan Sumber Daya Manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan-tujuan yang telah diinginkan perusahaan. Adapun tujuan dan manfaat dari Motivasi menurut Hasibuan (2016: 99), diantaranya sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan,
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan,

4. Megefektifkan pengadaan karyawan,
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan,
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya,
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Sunyoto Danang (2016:198) tujuan motivasi antara lain :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi bertujuan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan peningkatan prestasi kerja dari para karyawan. Jadi motivasi tidak hanya dilihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja, tetapi motivasi sangat penting dan dimiliki oleh karyawan agar mereka dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.

#### **2.1.4.3 Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan (2016 :152) : “Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif”.

##### **1. Motivasi Positif**

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berproduktivitas di atas

produktivitas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah:

a) *Material Incentive*

*Material incentive* adalah dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja merupakan upah atau gaji yang wajar tetapi juga jaminan yang dapat dinilai dengan uang. *Material incentive* merupakan faktor yang sangat pengaruhi seseorang untuk bekerja dengan giat sehingga meningkatkan produktivitas kerjanya. Misalnya manajer merangsang bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

b) *Non Material Incentive*

*Non material incentive* yaitu segala jenis insentif yang tidak dapat dinilai dengan uang. Misalnya jaminan karir/jabatan

## 2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Misalnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah).

Kedua jenis motivasi di atas dalam prakteknya sering digunakan oleh suatu perusahaan, motivasi (positif/negatif) harus sesuai dengan perjanjian, penggunaan harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja serta dapat meraih prestasi kerja yang diinginkan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi

positif atau motivasi negatif dapat efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif sangat efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi pimpinan harus konsisten dan adil dalam menerapkannya. (Hasibuan, 2016:150).

#### **2.1.4.4 Metode Motivasi**

Metode-metode motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua menurut Malayu S. P. Hasibuan (2016:102), yaitu:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivating*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivating*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

Metode-metode motivasi diatas merupakan bagian dari kegiatan perusahaan dalam proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan karyawan dalam bekerja.

#### 2.1.4.5 Asas-asas Motivasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:148), asas-asas motivasi adalah sebagai berikut :

1. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya mereka mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
5. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang memberikan harus berdasarkan atas asas keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
6. Asas perhatian timbal-balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Asas motivasi yang diterapkan harus dapat meningkatkan produktivitas kerja dan memberikan kepuasan kepada karyawan. Produktivitas kerja adalah perbandingan hasil (*output*) dengan masukan (*input*), dan produksi yang dihasilkan harus mempunyai nilai tambah.



#### **2.1.4.6 Teori Motivasi**

Terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang motivasi, diantaranya sebagai berikut:

##### **1. Teori Maslow (Teori Kebutuhan)**

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Dalam teori Maslow terdapat 5 pokok kebutuhan manusia yang paling mendasar, antara lain:

###### **1) Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan paling dasar pada setiap orang adalah kebutuhan fisiologis yang kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan-kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, tidur dan oksigen. Kebutuhan-kebutuhan fisiologis adalah potensi paling dasar dan besar bagi semua pemenuhan kebutuhan di atasnya. Manusia yang lapar akan selalu termotivasi untuk makan, bukan untuk mencari teman atau dihargai. Manusia akan mengabaikan atau menekan dulu semua kebutuhan lain sampai kebutuhan fisiologisnya itu terpuaskan. Di masyarakat yang sudah mapan, kebutuhan untuk memuaskan rasa lapar adalah sebuah gaya hidup. Mereka biasanya sudah memiliki cukup makanan, tetapi ketika mereka berkata lapar maka yang

sebenarnya mereka pikirkan adalah cita rasa makanan yang hendak dipilih, bukan rasa lapar yang dirasakannya.

Contoh kebutuhan fisiologis adalah: Gaji, bonus, uang makan, fasilitas perumahan dan tunjangan kesehatan

## 2) Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan-kebutuhan fisiologis terpuaskan secukupnya, muncullah apa yang disebut Maslow sebagai kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam. Kebutuhan akan rasa aman berbeda dari kebutuhan fisiologis karena kebutuhan ini tidak bisa terpenuhi secara total. Manusia tidak pernah dapat dilindungi sepenuhnya dari ancaman-ancaman meteor, kebakaran, banjir atau perilaku berbahaya orang lain.

Menurut Maslow, orang-orang yang tidak aman akan bertingkah laku sama seperti anak-anak yang tidak aman. Mereka akan bertingkah laku seakan-akan selalu dalam keadaan terancam besar. Seseorang yang tidak aman memiliki kebutuhan akan keteraturan dan stabilitas secara berlebihan serta akan berusaha keras menghindari hal-hal yang bersifat asing dan yang tidak diharapkannya.

Contoh kebutuhan rasa aman adalah: jaminan dari ancaman kecelakaan dalam bekerja, jaminan rasa aman dalam bekerja

## 3) Kebutuhan Sosial atau Kasih Sayang

Kebutuhan-kebutuhan ini meliputi dorongan untuk bersahabat, keinginan memiliki pasangan dan keturunan, kebutuhan untuk dekat pada keluarga dan kebutuhan antar pribadi seperti kebutuhan untuk memberi dan menerima cinta. Seseorang yang kebutuhan cintanya sudah relatif terpenuhi sejak kanak-kanak tidak akan merasa panik saat menolak cinta. Ia akan memiliki keyakinan besar bahwa dirinya akan diterima orang-orang yang memang penting bagi dirinya. Ketika ada orang lain menolak dirinya, ia tidak akan merasa hancur.

Maslow juga mengatakan bahwa kebutuhan akan cinta meliputi cinta yang memberi dan cinta yang menerima. Kita harus memahami cinta, harus mampu mengajarkannya, menciptakannya dan meramalkannya. Jika tidak, dunia akan hanyut ke dalam gelombang permusuhan dan kebencian.

Contoh kebutuhan social adalah: kerja sama dengan rekan kerja, kebutuhan akan hubungan teman yang baik

#### 4) Kebutuhan Akan Penghargaan

Setelah kebutuhan dicintai dan dimiliki tercukupi, manusia akan bebas untuk mengejar kebutuhan akan penghargaan. Maslow menemukan bahwa setiap orang yang memiliki dua kategori mengenai kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang rendah adalah kebutuhan untuk menghormati orang lain, kebutuhan akan status, ketenaran, kemuliaan, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi, martabat, bahkan dominasi. Kebutuhan yang tinggi adalah kebutuhan akan harga diri termasuk perasaan, keyakinan, kompetensi, prestasi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan. Sekali manusia dapat memenuhi kebutuhan

untuk dihargai, mereka sudah siap untuk memasuki gerbang aktualisasi diri, kebutuhan tertinggi yang ditemukan Maslow.

Contoh kebutuhan akan penghargaan diantaranya: penghargaan dari perusahaan, pengakuan akan prestasi kerja, adanya bimbingan kerja dari atasan.

#### 5) Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri

Tingkatan terakhir dari kebutuhan dasar Maslow adalah aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang tidak melibatkan keseimbangan, tetapi melibatkan keinginan yang terus menerus untuk memenuhi potensi. Maslow melukiskan kebutuhan ini sebagai hasrat untuk semakin menjadi diri sepenuh kemampuannya sendiri, menjadi apa saja menurut kemampuannya.

Contoh kebutuhan akan aktualisasi diri adalah: kesempatan dalam memberikan ide kreatif, adanya arahan dari pimpinan

## 2. Teori Mc Clelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Teori menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2016:162) teori ini berpendapat bahwa:

“Karyawan mempunyai cadangan energy potensial, bagaimana energy ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia”.

Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2016:162) hal – hal yang memotivasi seseorang yaitu :

- a) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement* = n Ach),

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu,  $n$  Ach mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energy yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan – kebutuhannya.

Contoh kebutuhan akan prestasi misalnya ingin mempunyai prestasi yang lebih baik dari karyawan lain dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

b) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation* =  $n$  Af)

Merupakan daya tarik penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Seseorang karena kebutuhan  $n$  Af akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas – tugasnya.

Contoh kebutuhan akan afiliasi adalah berusaha mengerahkan segala kemampuan yang ada pada diri untuk menyelesaikan tugas yang ada, menjalankan tugas yang berbobot walaupun kadang-kadang gagal.

c) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power* =  $n$  Pow)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat karyawan.  $N$  pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau

kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, agar mereka termotivasi untuk bekerja giat.

Contoh kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan akan perasaan diterima orang lain (*Sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati (*Sense of importance*).

### **3. Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)**

Berdasarkan teori Aldefer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu: E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R = *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan). Teori Alderfer memiliki pandangan yang didasarkan kepada sifat pragmatism oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya. Misalnya kebutuhan akan perasaan ikut serta (*Sense of participation*), kebutuhan akan rekan kerja yang baik.

### **4. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)**

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut teori iniyang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang dalam kehidupan seseorang. Misalnya memberikan yang terbaik bagi organisasi, bekerja lebih baik bukan karena dilihat atasan.

## **5. Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)**

Di kalangan ilmuwan dan para praktisi manajemen sumber daya manusia teori harapan ini mempunyai daya tarik tersendiri karena penekanan tentang pentingnya bagian keorganisasian membantu para karyawan dalam menentukan hal-hal yang diinginkannya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan keinginannya itu. Penekanan ini dianggap penting karena pengalaman menunjukkan bahwa para karyawan tidak selalu mengetahui secara pasti apa yang diinginkannya apalagi cara untuk memperolehnya. Misalnya berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok, individu menginginkan kebutuhan rasa aman dan nyaman dilindungi.

### **2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

David McClelland dengan teori motivasi prestasi dalam Edy Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

1. *Kebutuhan untuk berprestasi*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
2. *Kebutuhan untuk berafiliasi*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

3. Kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain.

Bahwa dimensi dan indikator motivasi kerja mempunyai tiga dorongan kebutuhan. Hal ini harus terpenuhi agar motivasi kerja terhubung dengan baik.

#### **2.1.5 Prestasi Kerja**

Prestasi kerja merupakan suatu metode bagi manajemen untuk membuat suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Manajemen Perusahaan harus mengetahui prestasi kerja bawahannya agar dapat mengambil keputusan yang tepat menyangkut karyawannya. Pemimpin perlu mengetahui prestasi kerja karyawannya agar ia dapat memperlakukan karyawannya secara adil dalam hal seperti promosi, gaji/upah, bonus dan sebagainya.

Menurut Hasibuan (2012:94) menyatakan bahwa :

“Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Anwar Prabu Mangkunegara (2016:67) mengemukakan bahwa:

“Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”.

Gary Dessler yang dialih bahasakan oleh Paramita Rahayu (2012:322), menyatakan bahwa:



“Prestasi kerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, penulis menyatakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas dan perannya di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.5.1 Metode Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut marwansyah (2016: 247-256) metode penilaian prestasi kerja atau kinerja diantaranya sebagai berikut:

1. Skala penilaian (*Rating Scales*), hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Skala ini dibagi menjadi 5 sampai 7 kategori, yang sering didefinisikan dengan menggunakan kata sifat, seperti sangat memuaskan, rata-rata, atau tidak memuaskan. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja
2. Kejadian kritis (*critical incidents*), penilaian dengan cara manajer akan mencatat tindakan-tindakan yang memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas sebuah bagian baik secara positif atau negatif. Tindakan-tindakan ini disebut kejadian kritis.
3. Esai/Esai Naratif (*Essay/Narative Essay*), dengan metode esai penilai menulis sebuah narasi yang menguraikan kinerja karyawan. Metode ini

cenderung lebih memusatkan perhatian pada perilaku ekstrim dalam tugas-tugas karyawan dari pada pekerjaan atau kinerja utin yang mereka lakukan dari hari ke hari

4. Standar pekerjaan (*Work Standards*), metode ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan.
5. Peringkat (*Ranking*), dalam metode ini penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan.
6. *Force Distribution*, dalam metode ini penilai harus memasukkan individu dari kelompok kerja ke dalam sejumlah kategori yang serupa dengan sebuah distribusi frekuensi normal.
7. *Force-Choice and Weighted Checklist Performance Reports*, dalam metode *Force-Choice* kepada penilai diberikan serangkaian pernyataan tentang seorang pekerja dan penilai harus menunjukkan item apa yang paling tepat menggambarkan perilaku pekerja sedangkan untuk *metode Weighted Checklist Performance Reports* penilai mengisi atau melengkapi formulir yang sama dengan metode *Force-Choice*, tetapi respons yang diisi oleh penilai diberi bobot yang berbeda.
8. *Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS)*, Merupakan metode penilaian berdasarkan catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek dalam bekerja.
9. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*), Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama

menentukan sasaran organisasi, tujuan individu, dan sasaran-sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

#### **2.1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2016:13), ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu :

1. Faktor Kemampuan : secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor Motivasi : motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, meemahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
3. Faktor Situasi : situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

Sementara itu Siagian (2015 : 225) mengatakan prestasi kerja merupakan suatu pendekatan dalam melakukan penilaian kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor yaitu :

1. Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu tidak dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu
3. Yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif
4. Hasil yang dicapai harus disampaikan kepada pegawai dengan maksud:
  - a. Dalam hal ini penilaian tersebut positif menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan. Untuk lebih berprestasi lagi di masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karir lebih terbuka baginya.
  - b. Dalam hal penilaian tersebut negatif, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan demikian dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan.
  - c. Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak objektif kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya sehingga pada akhirnya dapat memahami dan menerima hasil penelitian yang diperolehnya.
  - d. Hasil penelitian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasi dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang bersifat menguntungkan maupun merugikan pegawai.
  - e. Hasil penelitian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut diperhatikan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun dalam peberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan evaluasi terhadap perilaku dan potensi pengembangan yang dilakukan pegawai berdasarkan proses mengestimasi dan menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para pegawai serta membandingkan realisasi nyata dengan standar yang dicapai oleh pegawai yang dilaksanakan oleh manajer terhadap bawahannya dan menentukan kebijakan selanjutnya.

Prestasi kerja yang optimal selain didorong oleh motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, oleh adanya kesempatan yang diberikan, dan lingkungan yang kondusif. Meskipun seorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat.

#### **2.1.5.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Notoatmojo ( 2016 : 140) untuk mencapai tujuan ini maka ada 3 hal yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja :

- a. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related)
- b. Adanya standar pelaksanaan kerja (performance standards)
- c. Sistem penilaian yang praktis

Menurut Hisabuan (2015 : 89) penilaian prestasi kerja sangat bermanfaat bagi perusahaan serta pegawai . Manfaat prestasi kerja adalah :

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan

- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (subordinate) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan kerja pegawai
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personil dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (job description).

Menurut Siagian (2015 : 227) menyatakan penilaian prestasi kerja sangat bermanfaat untuk beberapa kepentingan yaitu :

- a. Mendorong peningkatan prestasi kerja.
- b. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
- c. Untuk kepentingan mutasi pegawai seperti promosi, alih tugas, ahli wilayah maupun demosi.

- d. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi pegawai.
- e. Membantu para pegawai menentukan rencana kariernya dan dengan bantuan kepegawaian menyusun program pengembangan karier yang paling tepat dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dengan kepentingan organisasi.

#### **2.1.5.4 Hal-Hal yang Perlu Diperhatikan dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bisa diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. (Rivai, 2014: 321).

##### a. Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Penilaian setiap kinerja pegawai harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

##### b. Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran atau standar kinerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Praktis
2. Kejelasan standar
3. Kriteria yang objektif

### **2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja**

Penelitian ini penulis menggunakan dimensi dan indikator prestasi kerja menurut Gary Dessler yang dialih bahasakan oleh Paramita Rahayu (2012:329), yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Meliputi kerapihan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

2. Produktivitas

Menunjukkan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dan hasilnya memuaskan.

3. Pengetahuan

Meliputi keahlian dan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Keterpercayaan

Menunjukkan tanggung jawab pegawai pada saat mengambil keputusan dan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

5. Kemandirian

Inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan.



### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja. Digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Berikut tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Tedahulu**

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Nadia Nur Fadillah (2016) Pengaruh Motivasi kerja dan Disiplin kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di bagian HRD (Human Resources Development) pada PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung  Sumber: repository.unpas.ac.id/	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sedangkan secara parsial motivasi kerja berpengaruh lebih besar terhadap prestasi kerja karyawan dibandingkan dengan disiplin kerja. Hasil koefisien korelasi berganda menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja mempunyai hubungan sangat kuat terhadap prestasi kerja karyawan.	1. Variabel yang di gunakan peneliti sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja	1. Tempat atau objek penelitian berbeda.

2	<p>Darmastuti Ariani, Hamidah Nayati Utami, Heru Susilo (2013)</p> <p>Pengaruh Kepuasan kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi kerja Karyawan (Studi Pada PT. Inti Luhur Fuja Abadi (ILUFA), Pasuruan</p> <p>Sumber: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 1 No. 1 April 2013 </p>	<p>Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (secara bersama – sama) variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan</p>	<p>1. Variabel di gunakan peneliti yang sama, yaitu motivasi kerja dan prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel kepuasan kerja</p> <p>2. Tempat atau objek penelitian berbeda</p>
3	<p>Drs.Meindro Waskito.,MM , Siti Himatun Aliyah (2020)</p> <p>Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Denso Ten Manufacturing)</p> <p>Sumber: jurnal.binamandiri Vol. 1 No. 2 (2020)</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Denso Ten Manufacturing Indonesia.</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda.</p>
4	<p>Sadim Hartono, Didin Saepudin, Sri Rochani (2019)</p> <p>Pengaruh Budaya organisasi, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Mizushima Metal Works Indonesia Bagian Manufacturing</p>	<p>Budaya organisasi, motivasi, disiplin kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara simultan.</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel budaya organisasi</p> <p>2. Tempat atau objek penelitian berbeda.</p>

	Jurnal Techno-Socio Ekonomika, Edisi Khusus November 2019 Universitas Sangga Buana YPKP			
5	Desi Apandri (2014)  Pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Internasional TBK Palembang  Sumber: repository.um- palembang.ac.id/	Pengaruh yang signifikan antara Motivasi dan Disiplin Kerja secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Karyawan	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tempat atau objek penelitian berbeda.
6	Angga Setya Prabowo (2017)  Pengaruh Pelatihan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemenn Painting PT. Honda Prospect Motor  Sumber: repository.pelitaban gsa.ac.id	Menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara bersama- sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tidak menggunakan variabel pelatihan 2. Tempat atau objek penelitian berbeda.
7	Yayuk Budi Iriyani (2015)  Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bina Kerja Cemerlang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Bina Kerja Cemerlang	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tidak menggunakan variabel pelatihan 2. Tempat atau objek penelitian berbeda.

	Sumber: Jurnal Manajemen Bisnis Krisna dwipayana Vol. 3. No. 3			
<b>8</b>	Regina Aditya Reza (2010)  Pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa  Sumber: eprints.undip.ac.id/	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan  2. Tempat atau objek penelitian berbeda.
<b>9</b>	Ahmad Nur Rofi (2012)  Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang  Sumber: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan, Vol 3 Nomor 1, Mei	Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap prestasi kerja karyawan	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tidak menggunakan variabel pengalaman kerja  2. Tempat atau objek penelitian berbeda.
<b>10</b>	Ermaneti (2014)  Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk  Sumber:	Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja dan motivasi terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk	1. Variabel yang digunakan peneliti sama, yaitu pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap	1. Tempat atau objek penelitian berbeda.

	Journal.unitas-pdg.ac.id		prestasi kerja	
<b>11</b>	<p>Benny Usman(2008).</p> <p>Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. AlkindoNaratama, Tbk</p> <p>Sumber: Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 5, No.1, 24-37.</p>	<p>Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan disiplin kerja dengan prestasi kerja karyawanPT. AlkindoNaratama, Tbk</p>	<p>1.Variabel yang di gunakan peneliti sama, yaitu pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja</p>	<p>1.Tempat atau objek penelitian berbeda.</p>
<b>12</b>	<p>Intan Ratna Maharani (2008)</p> <p>Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Arwana Citra Mulia, Tbk</p> <p>Sumber: jurnal manajemen dan organisasi Vol 1. No 3,192-203</p>	<p>Ada pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT. Arwana Citra Mulia, Tbk</p>	<p>1.Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1.Tempat atau objek penelitian berbeda.</p>
<b>13</b>	<p>Gede Ari Setiawan (2016)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT Sun Motor Cabang Negara Tahun 2016</p> <p>Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi Vol: 8 Nomor: 3 Tahun 2016</p>	<p>Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara Tahun 2016</p>	<p>1.Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1.Tidak menggunakan variabel kompensasi 2.Tempat atau objek penelitian berbeda</p>

<b>14</b>	<p>Novelisa P. Budiman, Ivonne S. Saerang, Greis M. Sendow (2016)</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pads PT. Hasjrat Abadi)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.4 No.4 September 2016, Hal. 321-332</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Kompetensi, Motivasi dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel kompetensi</p>
<b>15</b>	<p>Ririn Yulianti (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumiputera Manufaktur Teknologi</p> <p>Sumber: repository.pelitaban gsa.ac.id</p>	<p>Motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan sangat mempengaruhi kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p>
<b>16</b>	<p>Rasi Rianti (2018)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Karet Andalas Agrolestari Kabupaten Kuantan Singingi</p>	<p>Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Andalas Agrolestari</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja 2. Tempat atau objek penelitian berbeda.</p>

	JOM FISIP Vol. 5: Edisi I Januari – Juni 2018			
17	Ilma Elviana Safitri (2017)  Pengaruh Lingkungan kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yeon Technology  Sumber: repository.pelitaban gsa.ac.id	Lingkungan dan Disiplin berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja kerja karyawan PT Yeon Technology.	1. Variabel yang di gunakan peneliti sama, yaitu pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja / prestasi kerja	1. Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja 2. Tempat atau objek penelitian berbeda.
18	Budi Rismayadi, Suroso (2020)  Pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kawasan Industri  Sumber: jurnal Buana Ilmu Vol 4 No 2	Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan secara parsial dan simultan	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tempat atau objek penelitian berbeda
19	Nurfariatul Kiftiyah (2017)  Pengaruh Disiplin kerja dan Stress kerja terhadap Prestasi kerja Karyawantetap pada PT. Jusindo Sumber Prakasa (JSP) Cimahi  Sumber: repository.unpas.ac.i d	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, stres kerja dan prestasi kerja karyawan di PT. Jusindo Sumberprakasa (JSP) Cimahi dapat dikatakan kurang baik. Disiplin kerja dan stres kerja memberikan pengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan	1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja	1. Tidak menggunakan variabel stress kerja 2. Tempat atau objek penelitian berbeda.

20	<p>Matus Teguh Widagdo (2017)</p> <p>Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Mitra Metal Perkasa Karawang</p> <p>Jurnal Manajemen &amp; Bisnis Kreatif Vol 4 No 2 2017</p>	<p>Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan secara parsial dan simultan</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel fungsi kepemimpinan</p>
21	<p>Nurul Intan Febriani (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. OAE Manufaktur Indonesia</p> <p>Sumber: repository.pelitabangsa.ac.id</p>	<p>Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p>
22	<p>Aji Lujeng Pangestu (2017)</p> <p>Pengaruh Disiplin kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. NOK Indonesia</p> <p>Sumber: Repository.pelitabangsa.ac.id</p>	<p>Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p>
23	<p>Nadia Anastasia (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Gaya</p>	<p>Jadi terdapat pengaruh positif antara Motivasi, gaya kepemimpinan</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan</p>



	<p>Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Armstrong Industri Indonesia</p> <p>Sumber: Repository.pelitaban gsa.ac.id</p>	<p>transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>transformasio nal</p>
24	<p>Muhammad Derry Firdaus (2019)</p> <p>Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sultan Metal Forming Indonesia (Studi Kasus Pada Departement Produksi)</p> <p>Sumber: Repository.pelitaban gsa.ac.id</p>	<p>Penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel pengawasan dan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel pengawasan</p>
25	<p>Asep Saepul Hidayat (2019)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hankook Tire Indonesia</p> <p>Sumber: Repository.pelitaban gsa.ac.id</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel digunakan peneliti yang sama, yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja/ prestasi kerja</p>	<p>1. Tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasio nal</p>

Sumber : Data olah peneliti (2021)

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan landasan ilmiah yang memuat teori-teori yang erat hubungannya dengan masalah yang diteliti. Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawannya. Sumber daya manusia adalah faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pencapaian tujuan ini dapat diraih dengan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Di dalam perusahaan diperlukan adanya prestasi yang tinggi untuk meningkatkan mutu dan kualitas produktivitasnya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Salah satu yang perlu dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yaitu disiplin kerja karyawan yang baik, semakin tinggi disiplin seseorang dalam bekerja, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Selain disiplin kerja karyawan, motivasi kerja tidak kalah pentingnya dalam pencapaian prestasi kerja karyawan, dimana motivasi kerja mempengaruhi karyawan dalam membantu menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja**

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku karyawan berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan perusahaan. Untuk mendapatkan disiplin kerja yang baik, karyawan harus taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan taat terhadap aturan lainnya di perusahaan.

Pentingnya peranan disiplin kerja dikemukakan oleh Musanef (2012:116) yang berpendapat bahwa: "Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-

prinsip lainnya artinya disiplin setiap karyawan selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin karyawannya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja karyawan pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya”. Sedangkan menurut Singodimendjo dalam Edy Sutrisno (2013:96) menyatakan bahwa: “Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (prestasi) yang akan dicapai”.

Keterkaitan antara disiplin kerja dengan prestasi kerja dikemukakan oleh Desi Apandri (2014). Dimana hasil penelitiannya secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

### **2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja**

Meningkatkan prestasi kerja 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. Motivasi merupakan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins dan Judge, 2012:222).

Menurut Henry Simamora (2013:445) ada 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 (2016:104) menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja, dimana jika seorang pimpinan atau karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

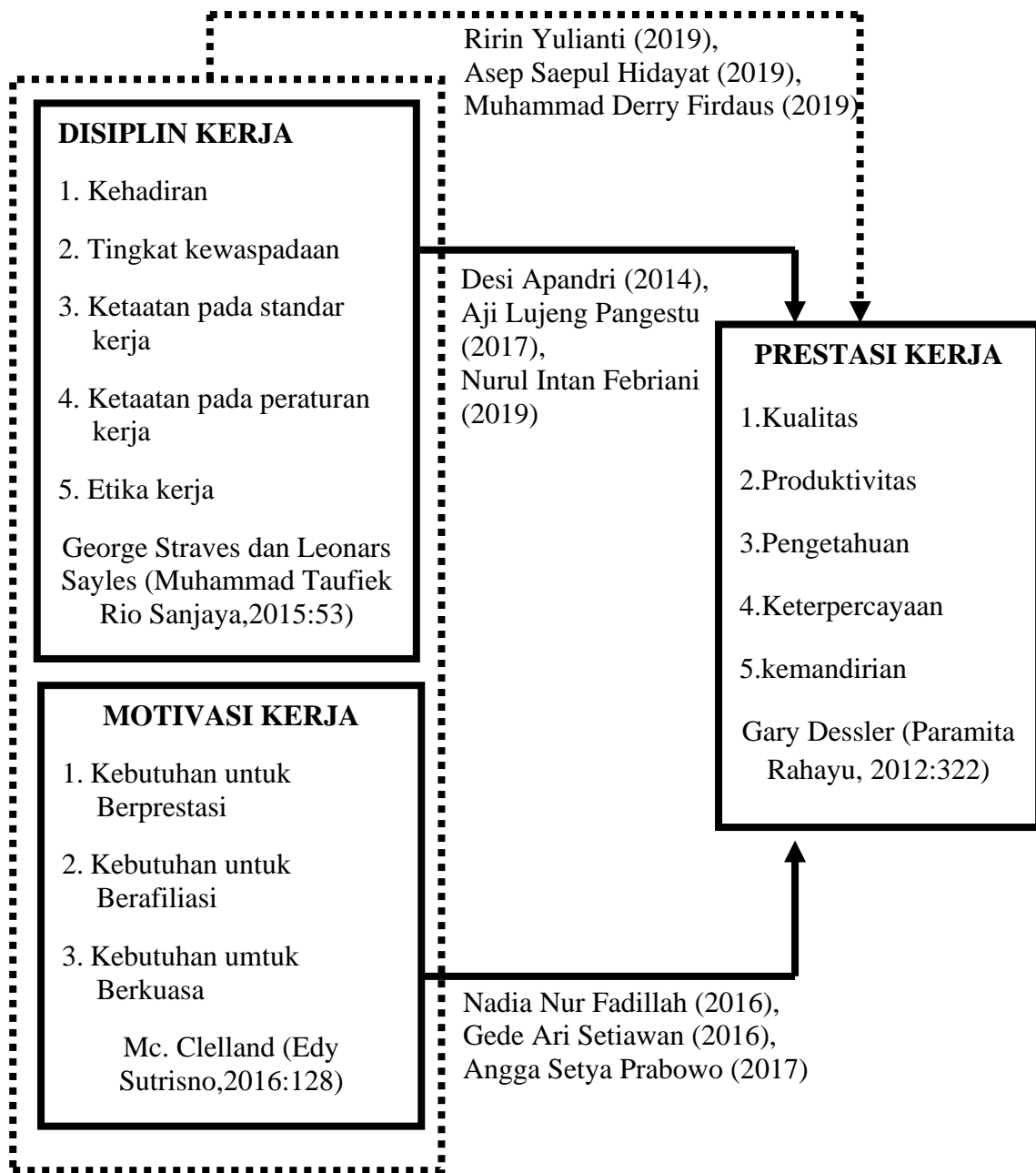
Keterkaitan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja dikemukakan oleh Nadia Nur Fadillah (2016). Dimana hasil penelitiannya secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

### **2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja**

Disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki kontribusi yang sangat besar dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan. Karyawan yang menaati aturan perusahaan serta memiliki semangat kerja yang tinggi akan diiringi dengan peningkatan prestasi kerjanya pula. Dimana, sikap taat aturan tersebut tercermin melalui kedisiplinan dalam mengerjakan tugas-tugas sehingga semua pekerjaan selalu selesai sesuai target yang ditentukan. Adanya motivasi kerja yang baik juga akan meningkatkan prestasi kerja karyawan, sebab dalam mencapai tujuannya, karyawan akan cenderung meningkatkan prestasi kerjanya.

Keterkaitan antara disiplin kerja dan motivasi kerja dengan prestasi kerja dikemukakan oleh Ririn Yulianti (2019). Dimana hasil penelitiannya motivasi kerja dan disiplin kerja bersama-sama dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Variabel dependen dan independen sebagai berikut di halaman selanjutnya.



**Keterangan :**

.....▶ = Secara Simultan

————▶ = Secara Parsial

**Gambar 2.5**  
**Paradigma Penelitian**

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Berdasarkan kerangka pemikiran di halaman sebelumnya, dapat diajukan hipotesis yang akan di uji dalam penelitian. Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja adalah sebagai berikut:

#### **1. Hipotesis Simultan**

- a. Terdapat pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

#### **2. Hipotesis Parsial**

- a. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.