

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini peneliti akan membahas teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Adapun isi dari teori-teori ini adalah mengenai karakteristik pekerjaan, beban kerja, disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja Pegawai. Buku referensi yang digunakan adalah buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau Instansi. Dengan adanya manajemen diharapkan daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Terdapat pandangan dari beberapa ahli mengenai definisi manajemen, yaitu sebagai berikut:

Manajemen adalah suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara, dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengendalian/pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain (Lilis Sulastri, 2015:14).

Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling; utilizing in each both science and arts, and followed in order to accomplish pre-determined objective (Terry dalam Hasibuan, 2016:2).

Management is the art of getting things done by a group of people with the effective utilization of available resources (Bendre, 2016:6).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2016:1).

Manajemen adalah proses untuk menentukan cara terbaik untuk organisasi dalam penggunaan sumber daya untuk menghasilkan barang atau jasa (Ghillyer, 2016:4).

Berdasarkan pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa Manajemen merupakan ilmu dan seni yang berkaitan dengan pengaturan dan pengelolaan proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, manajemen berperan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai aspek organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini meliputi pengelolaan manusia, keuangan, teknologi, informasi, dan berbagai faktor lainnya yang relevan dengan operasional organisasi.

Proses manajemen melibatkan identifikasi tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, pengambilan keputusan strategis, alokasi sumber daya yang tepat, pengaturan tugas dan tanggung jawab, serta pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan. Manajemen juga mencakup komunikasi yang efektif antara berbagai pihak yang terlibat dalam organisasi, baik itu pimpinan, Pegawai, maupun mitra bisnis eksternal. Tujuan utama dari manajemen adalah mencapai efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, sehingga organisasi dapat menghasilkan barang atau jasa yang memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang

diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen ada empat yaitu (Amirullah, 2015:8):

1. Perencanaan

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, beberapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, beberapa modal yang dibutuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada di gudang serta keputusan apakah perlu dilakukan suatu ekspansi merupakan bagian dari kegiatan perencanaan. Kegiatan utama dalam Fungsi Perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis.
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh.
- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu: membagi komponen-komponen yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok. Membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk

mengadakan pegelompokan atau unit-unit organisasi. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang membujukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (motivation) pada Pegawai agar dapat bekerja sama, bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja Pegawai menurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurunnya gairah kerja. Kegiatan dalam Fungsi Pengarahan dan Implementasi adalah sebagai berikut:

- a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
- b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.
- c. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.

4. Pengendalian

Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup empat kegiatan: menentukan standar presentasi, mengukur prestasi yang telah dicapai

selama ini dan membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam Fungsi Pengawasan dan Pengendalian adalah sebagai berikut:

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai yang terkait dengan pencapaian.

Berdasarkan pemaparan di atas, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan Pegawai sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu Instansi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.2 Pengertian Organisasi

Sebagai makhluk sosial, manusia membutuhkan bantuan manusia lainnya untuk mencapai sebuah tujuan yang tidak dapat mereka capai sendiri. Maka dari itu terbentuklah suatu organisasi. Organisasi pada dasarnya dibuat sebagai tempat ataupun wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis.

Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2013:24).

Organizations are (1) social entities that (2) are goal-directed, (3) are designed as deliberately structured and coordinated activity systems and (4) are linked to the external environment (Richard L. Daft, Jonathan Murphy, Hugh Willmoot, 2014:10).

Organisasi adalah suatu pengaturan orang-orang secara sengaja untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Amirullah, 2015:2).

Menurut Ismainar (2015:1) menyatakan bahwa:

“Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerja sama secara rasional sistematis, terencana, terorganisir, dipimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode dan lingkungan), sarana prasarana, data dan lain sebagainya digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Organisasi adalah perkumpulan yang formal dalam berstruktur dari orang-orang yang bekerja sama melakukan kegiatan guna mencapai tujuan (Hasibuan, 2016:10).

2.1.3 Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi terkait dengan studi mengenai apa yang dilakukan individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja Instansi. Perilaku organisasi sangat berhubungan dengan situasi situasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Organizational behavior is a field of study that endeavors to understand, explain, predict, and change human behavior as it occurs in the organizational context (Wagner & Hollenbeck, 2014:3)

Menurut Robbins alih bahasa Ratna Saraswati (2015:11) mendefinisikan perilaku organisasi adalah:

“Suatu bidang studi yang menyelidiki dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi tersebut”.

Perilaku organisasi menjelaskan studi terhadap apa yang dilakukan orang-orang dalam suatu organisasi dan perilaku tersebut mempengaruhi kinerjanya dalam organisasi (Triatna, 2015:2).

Menurut Ulum (2016:3) menyatakan bahwa :

“Perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang ditimbulkan oleh individu, kelompok dan struktur organisasi pada perilaku di dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan yang didapat untuk meningkatkan efektifitas organisasi”.

Menurut Torang (2016:49) menyatakan bahwa :

“Dimensi-dimensi yang biasanya dikaji dalam perilaku organisasi antara lain: dimensi individu, kelompok, motivasi, perilaku pemimpin (leadership), komunikasi antar-pribadi, pengaruh struktur dan proses kelompok, pengembangan sikap dan persepsi, proses perubahan, konflik, desain pekerjaan, dan stres kerja”.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia, Pegawai adalah asset (kekayaan) utama Instansi atau instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik, faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi Instansi. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada Instansi, dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan Instansi dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam Instansi seperti disyaratkan Instansi hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen

sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi Instansi, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi Instansi.

Menurut Edy Sutrisno (2016:6) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat”.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang di dalamnya mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai, 2015:1) .

MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan Instansi, Pegawai dan masyarakat (Hasibuan, 2016:10).

Menurut Mondy dan Martocchio (2016:25) menyatakan bahwa :

“Human resources management is the use of individuals to achieve organizational objectives. Basically, all managers get things done through the efforts of others. Consequently, managers at every level must concern themselves with human resources management”.

2.1.4.2 Fungsi-fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya memudahkan kita mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi (Hasibuan, 2016:21):

1. Pengadaan (*procrutment*)

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai dengan kebutuhan Instansi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2. Pengembangan (*development*)

Pengembangan suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral Pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu Instansi.

4. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan Instansi dan kebutuhan Pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas Pegawai agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar Pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6. Kedisiplinan (*discipline*)

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu Instansi. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan Instansi, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, manajemen sumber daya manusia terdapat tujuh fungsi fungsi operasional untuk memudahkan pekerjaan.

2.1.4.3 Peranan Manejemen Sumber Daya Manusia

Penerapan sumber daya manusia yang tepat dalam Instansi akan menghasilkan peningkatan kemampuan sebuah Instansi untuk memperoleh dan mempertahankan orang-orang terbaik pada bidangnya. Evaluasi kinerja dan pelatihan akan mengembangkan individu yang menuntut keahlian, pengetahuan, dan sikap yang berbeda dari yang mereka miliki sekarang ini. Menurut Hasibuan (2016:14) Peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan Instansi.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan Pegawai 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 Instansi pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa Instansi sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja Pegawai.
9. Mengatur mutasi Pegawai baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki 10 peranan.

2.1.5 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (motivation) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar

mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi sangatlah penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Instansi bukan saja mengharapkan Pegawai mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan Pegawai tidak ada artinya bagi Instansi jika mereka tidak mau bekerja dengan giat. Selain itu terdapat beberapa pandangan para ahli mengenai definisi motivasi kerja, yaitu sebagai berikut :

Motivasi 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 (Hasibuan, 2019:143).

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai (Flippo dalam Hasibuan, 2019:143).

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dibandingkan sebelumnya (Mc.Clelland dalam Hasibuan, 2019:162).

Motivation has been defined as the psychological feature that stimulates an organism to action toward a desired goal, and elicits control and sustains certain goal directed behaviours (Wigfield dalam Kwamong, Opoku & Donyina, 2015:3).

Menurut Afandi (2018:23) pengertian motivasi dari sisi individual adalah:

“Keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas”.

Berdasarkan pada defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu keahlian yang mendorong dan menggerakkan seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan efisien, bekerja secara berhasil, dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.5.1 Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi kerja menurut Hasibuan (2019:146) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja Pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja Pegawai.
3. Mempertahankan kesetabilan Pegawai Instansi.
4. Meningkatkan kedisiplinan Pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan Pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi Pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan Pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab Pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.5.2 Asas-Asas Motivasi Kerja

Asas-asas dalam motivasi kerja menurut Hasibuan (2019:146) mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan dan perhatian timbal balik yang akan diuraikan di bawah ini:

1. Asas Mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka yang mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan Instansi sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

2. Asas Komunikasi

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut. Jika seorang pemimpin secara nyata berikhtiar untuk senantiasa memberikan informasi kepada bawahannya, ia akan berkata “Saya rasa saudara orang penting. Saya hendak memastikan bahwa saudara mengetahui apa yang sedang terjadi”. Dengan cara ini, bawahan akan merasa dihargai dan akan lebih giat bekerjanya.

3. Asas Pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya. Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas dihadapan umum supaya nilai pengakuan/ pujian itu semakin besar.

4. Asas Wewenang yang Diberikan

Yang dimaksud asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan Pegawai untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa Pegawai mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Misalnya dengan mengatakan “ini suatu pekerjaan. Saudara dapat mengambil keputusan sendiri bagaimana harus melakukannya”. Dengan tindakan ini manajer

menyatakan secara jelas bahwa bawahan itu cakap dan penting. Asas ini akan memotivasi moral/ gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.

5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan Instansi di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari Instansi. Misalnya manajer minta supaya Pegawai meningkatkan prestasi kerjanya sehingga Instansi memperoleh laba yang lebih banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka akan dinaikkan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk memenuhi keinginan semua pihak. Dengan asas motivasi ini diharapkan prestasi kerja Pegawai akan meningkat.

2.1.5.3 Teori-Teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori mengenai motivasi, dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Hasibuan (2019:152) yang mengatakan bahwa teori-teori motivasi diklasifikasikan/ dikelompokkan atas:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*).

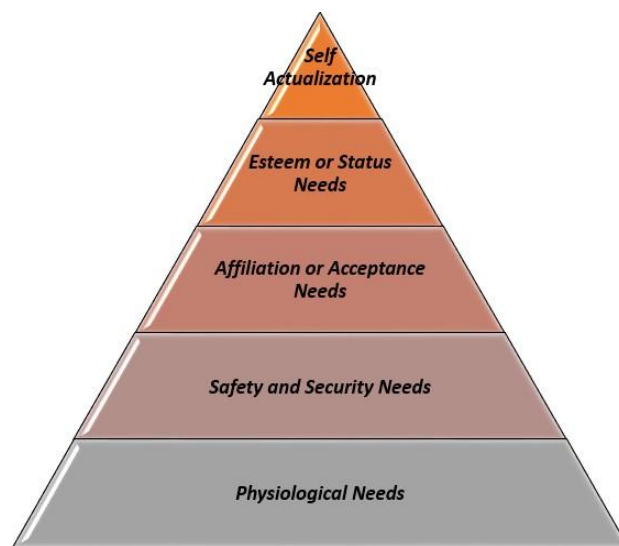
Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun nonmateriil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada Instansi. Apabila materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan semakin meningkat. Jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (*inner needs*-nya). Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja.

a. Teori Motivasi Klasik

Frederik Winslow Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/ biologisnya, berbentuk uang/ barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

b. *Maslow's Need Hierarchy Theory*

Menurut Maslow kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/ hierarki, seperti terlihat pada Gambar 2.1 di bawah ini:



Sumber : Hasibuan (2019:153)

Gambar 2. 1
Hirarki Kebutuhan Maslow

1. *Physiological Needs*

Physiological Needs yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2. *Safety and Security Needs*

Safety and Security Needs adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. *Affiliation or Acceptance Needs*

Affiliation or Acceptance Needs adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. *Esteem or Status Needs*

Esteem or Status Needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari Pegawai dan masyarakat lingkungannya.

5. *Self Actualization*

Self Actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/ luar biasa.

c. *Herzberg's Two Factor Theory*

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- i. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau maintenance factors. Maintenance factors (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan.
- ii. Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan pekerjaan (job content) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Menurut Herzberg cara terbaik untuk memotivasi Pegawai adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam pekerjaan mereka.

d. Teori X dan Teori Y

Menurut teori X (teori tradisional) ini untuk memotivasi Pegawai harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

Menurut teori Y (teori demokratik) ini untuk memotivasi Pegawai hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi Pegawai, kerja sama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

e. *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Teori ini berpendapat bahwa Pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh Pegawai karena didorong oleh kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya dan nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

f. *Teori Motivasi Claude S. George*

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungannya bekerja, yaitu seperti upah yang adil dan layak.

2. Teori Motivasi Proses (Process Theory).

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Apabila

diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi, hasil yang akan dicapai tercermin pada bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang.

3. Teori Pengukuhan (Reinforcement Theory).

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengukuhan positif (positive reinforcement) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh positif diterapkan secara bersyarat.
- b. Pengukuhan negatif (negative reinforcement) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuh negatif dihilangkan secara bersyarat.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dan pendapat dari Mc.Clelland dalam Hasibuan (2019:162), mengemukakan bahwa motivasi dibagi menjadi tiga dimensi di antaranya:

1. *Need for Achievement (kebutuhan akan prestasi)*

- a. Mengembangkan kreatifitas.
- b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
- c. Dorongan untuk mencapai target kerja.
- d. Keberanian dalam mengambil resiko.
- e. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.

2. *Need for Affiliation (kebutuhan akan afiliasi)*

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging).
- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance).

- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation).
 - e. Dorongan bekerja sama.
 - f. Mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja.
3. *Need for Power (kebutuhan akan kekuasaan)*
- a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.
 - c. Dorongan untuk mempengaruhi orang lain.

2.1.6 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu Instansi, hal ini dikarenakan kinerja Pegawai sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup Instansi, oleh karena itu pencapaian tujuan Instansi sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia. Berikut ini definisi kinerja Pegawai menurut beberapa para ahli:

Performance of employees is employee's actual performance compared to the expected performance of the employees (Dessler, 2016:330). Selain itu kinerja Pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:9).

Kinerja Pegawai adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang Pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2016:212).

Menurut Afandi (2018:83) menyatakan bahwa:

“Ditinjau dari sisi hasil kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu Instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan Instansi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi aktual maupun prestasi yang diharapkan yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas, kuantitas, efisien dan efektif sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan tidak melanggar hukum, moral dan etika yang ada.

2.1.6.1 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian kinerja Pegawai adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja Pegawai sebagaimana dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2017:10) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara Pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang Pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada Pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga Pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja Pegawai menurut Mangkunegara (2017:11) adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam Instansi.

4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi Pegawai yang berada di dalam organisasi.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi Pegawai yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
7. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja Pegawai sehingga dicapai performance yang baik.
8. Sebagai alat untuk dapat melihatkekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan Pegawai selanjutnya.
9. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan Pegawai.
10. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan Pegawai.
11. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

2.1.6.2 Metode Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2019:96) metode penilaian kinerja Pegawai pada dasarnya dikelompokkan atas metode tradisional dan metode modern.

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi Pegawai dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah sebagai berikut ini:

a. Rating Scale

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, di mana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

b. Employee Comparison

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya. Metode employe comparison terbagi atas tiga.

c. Check List

Metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan masukan/ informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu Pegawai, baru melaporkannya kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai dan kebijaksanaan selanjutnya bagi Pegawai bersangkutan.

d. Freeform Essay

Metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/ Pegawai yang sedang dinilainya.

e. Critical Incident

Metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi Pegawai. Yang termasuk kedalam metode ini adalah sebagai berikut:

- a. Assesment Centre
- b. Management by Objective (MBO = MBS)
- c. Human Asset Accounting

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2016:218) terdapat beberapa dimensi dan juga indikator dari kinerja Pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi Pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan Pegawai.

- a. Pekerjaan sesuai standar.
- b. Hasil pekerjaan sesuai standar kualitas.
- c. Hasil pekerjaan lebih baik.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- a. Hasil pekerjaan sesuai target
- b. Kemampuan meningkatkan jumlah pekerjaan
- c. Hasil pekerjaan dibandingkan waktu yang lalu

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- a. Pegawai selalu hadir tepat waktu
- b. Pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- a. Menyelesaikan tugas sesuai target waktu
- b. Menggunakan sumber daya secara efektif

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang Pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya atau komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana Pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab Pegawai terhadap Instansi.

- a. Tanpa menunggu perintah

- b. Pegawai dapat bekerja mandiri

2.2 Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang relevan sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Fokus penelitian terdahulu pada penelitian ini yang dijadikan acuan adalah terkait dengan disiplin kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai, oleh karena itu penulis melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang penulis dapatkan melalui internet. Tabel 2.1 berikut menunjukkan penelitian terdahulu yang dipakai pada penelitian ini.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar</p> <p>Imam Ghozali</p> <p>Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis</p> <p>2017 vol 3 no 1 hal 130-137</p> <p>ISSN : 2442-4560</p>	<p>Variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja, berpengaruh secara simultan dan parsial signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.</p>	<p>Variabel bebas: Motivasi</p> <p>Variabel terikat: Kinerja Pegawai</p>	<p>Pada penelitian ini tidak meneliti variabel kepuasan kerja dan kemampuan kerja.</p>

2.	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah</p> <p>Enny Rachmawati, Y. Warella, dan Zaenal Hidayat</p> <p>Junal DIALOGUE JIAKP 2006, Vol 3, no 1 hal 99-97</p>	<p>Variabel motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja Pegawai</p>	<p>Variabel bebas: motivasi kerja</p> <p>Variabel terikat: kinerja Pegawai</p>	<p>Pada penelitian ini tidak meneliti gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas</p>
3.	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan</p> <p>M. Harlie</p> <p>Jurnal Aplikasi Manajemen 2012, vol 4 no 10 ISSN : 1693-5241</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Karier Berpengaruh Secara Simultan Dan Parsial Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Variabel bebas : Motivasi</p> <p>Variabel terikat: Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini tidak meneliti tentang variabel pengembangan karir sebagai variabel bebas</p>
4	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda Provinsi Sulawesi Tengah</p>	<p>Motivasi kerja, lingkungan kejadian disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel bebas: Motivasi</p> <p>Variabel terikat: Kinerja Pegawai</p>	<p>Pada penelitian ini tidak menggunakan variabel lingkungan kerja, disiplin kerja untuk variabel bebas.</p>

	Joyce Sagita Novyanti e-Jurnal Katalogis, Vol 3 Nomor 1, Januari 2015 hal 105-115 ISSN: 2302-2019			
5	Pengaruh Komunikasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Palu Riski Darmawan E-Jurnal Katalogis, Volume 3 Nomor 5, Mei 2015 Hal 205-214 Issn: 2302-2019	Secara simultan ketiga variabel yaitu komunikasi, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel Bebas: Moivasi Variabel Terikat: Kinerja Pegawai	Pada Penelitian Ini Tidak Menggunakan Variabel Komunikasi, dan Komitmen Sebagai Variabel Bebas
6	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori Johanes Eliezer Ayer Lyndon R.J. Pangemanan Yolanda P.I. Rori Jurnal Agri-SosioEkonomi Unsrat, ISSN 1907– 4298, Vol 12 No 3A, November 2016 : 27 - 46	Variabel tidak terikat motivasi secara parsial atau terpisah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Supiori, hal ini berarti motivasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai	Variabel Bebas: Motivasi Variable Terikat: Kinerja Pegawai	Tida menggunakan variabel disiplin kerja dan Objek penelitian ini berbeda di mana pada penelitian tersebut objek penelitiannya dinas pertanian sedangkan penulis meneliti di Dinas Tenaga Kerja Kab. Bandung Barat
7	<i>Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline On Employees' Performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan tentang kinerja Pegawai.	Variabel Bebas: Motivasi Variabel Terikat: Kinerja Pegawai	Penelitian ini tidak menggunakan variable kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas

	<p>Sonny Hersona</p> <p><i>Journal of Applied Management (JAM)</i></p> <p>Volume 15 Number 3,</p> <p>2017</p>			
8	<p><i>Effect Of Commitment Organization, Organizational Culture, And Motivation To Performance Of Employees</i></p> <p>Indra Taruna Anggapradja</p> <p>Ronny Wijaya</p> <p>Journal of Applied Management (JAM)</p> <p>Vol 15 No 1 2017</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.18202/jam23026332.15.1.10</p>	<p>Kesimpulan dari penelitian ini yaitu variabel komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Variabel Bebas : Motivasi .</p> <p>Variabel Terikat : Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini tidak menggunakan variabel budaya organisasi , dan Komitmen organisasi sebagai variabel bebas</p>
9	<p><i>The effect of leadership, motivation, and work discipline on the employees' performance of finance section in the regional working unit in Tulungagung regency</i></p>	<p>Berdasarkan uji analisis regresi linier berganda, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai, sedangkan variabel motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai bagian keuangan di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Tulungagung.</p>	<p>Variabel Bebas : Motivasi</p> <p>Variabel Terikat : Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini tidak menggunakan variabel kepemimpinan dan Disiplin kerja pada variabel bebas</p>

10	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat) Dita Aditya Rahmawati¹, Alini Gilang² Jurnal Computech & Bisnis , Vol. 11, No 2, Desember 2017, 79-86 ISSN 2442-4943 79	Terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 34,8% dari motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.	Variabel Bebas : Motivasi Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	Objek penelitian ini berbeda dengan objek peneliti dimana objek penelitian tersebut di Dinas Tenaga Kerja Jawa Barat sedangkan peneliti di Dinas Tenaga kerja Kab. Bandung Barat
11	Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang) Bayu Kristianingsih Hadi Surnaryo Khalikussabir	Komitmen organisasi diukur melalui indikator upaya penyesuaian, meneladani, mendukung secara aktif, pengorbanan pribadi di refleksikan indikator atau skor tertinggi indikator upaya penyesuaian	Variabel bebas : Motivasi Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	Peneliti ini tidak menggunakan variabel Budaya Organisasi, dan Komitemen pada variabel bebas

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2020

2.2.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dimaksud untuk menggambarkan paradigma penelitian sebagai jawaban atas masalah penelitian. Dalam kerangka pemikiran tersebut terdapat tiga variabel independen Dalam penelitian ini ingin melihat pengaruh disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab. Bandung Barat, sehingga adanya pengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab. Bandung Barat mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan efisien Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab. Bandung Barat.

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen Sugiyono (2017:60). Suatu Instansi harus memperhatikan bagaimana pegawainya terhadap kinerjanya, yaitu dengan cara selalu memperhatikan disiplin kerja, komitmen dan motivasi. Hal tersebut sangat lumrah dilakukan oleh Instansi-Instansi, tetapi setiap Instansi mempunyai cara yang berbeda untuk melakukannya.

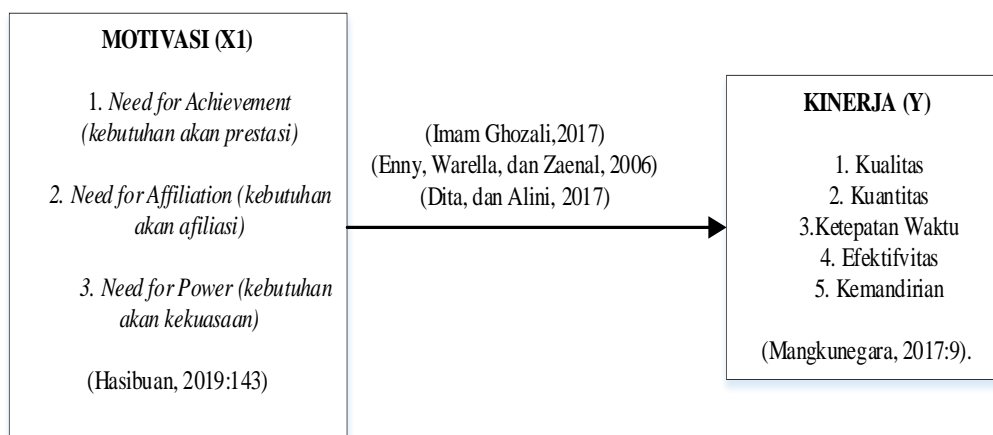
2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi sangatlah penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Instansi bukan saja mengharapkan Pegawai mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan Pegawai tidak ada artinya bagi Instansi jika mereka tidak mau bekerja dengan giat.

Berdasarkan Penelitian (Imam Ghazali, 2017) Variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja, berpengaruh secara simultan dan parsial signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar. Diperkuat oleh penelitian (Enny, Warella, dan Zaenal, 2006) Variabel motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja Pegawai. Selanjutnya penelitian (Dita, dan Alini, 2017) Terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 34,8% dari motivasi kerja terhadap

kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

2.2.3 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka diketahui hipotesis penelitian. Ada dua hipotesis yang akan penulis lakukan yaitu:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.