

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka pada dasarnya menjelaskan atau membahas mengenai setiap variabel yang penting dalam penelitian secara individual dan rinci berdasarkan teori. Teori sangat penting digunakan agar penelitian mempunyai dasar dalam menjelaskan variabel-variabel penelitian. Secara umum, teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan (*explanation*), meramalkan (*prediction*) dan pengendalian (*control*) suatu gejala. Dalam penelitian ini, teori yang perlu dibahas yaitu penjelasan mengenai manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai.

##### **2.1.1 Manajemen**

Pengelolaan instansi, organisasi atau perusahaan sudah menjadi suatu keharusan dalam suatu bisnis pada era sekarang. Sehingga manajemen tentu sangat diperlukan oleh instansi, organisasi atau perusahaan. Karena dengan dikelolanya instansi, organisasi atau perusahaan dengan baik, maka instansi, organisasi atau perusahaan tersebut akan siap bersaing dengan kompetitornya. Menurut John F. Mee dalam Aditama (2020:15), manajemen adalah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal agar tercapai kesejahteraan baik bagi pimpinan maupun pekerja dan juga bagi masyarakat.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen**

Manajemen secara istilah berarti mengatur atau mengendalikan jalannya roda kegiatan instansi, organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan instansi, organisasi atau perusahaan tersebut. Untuk mengetahui pengertian manajemen lebih jelas, berikutnya akan peneliti paparkan pengertian manajemen menurut para ahli, Wibowo (2018:3) menyatakan bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manullang (2018:2) menyatakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Sedangkan Terry (2018:4) menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu yang mempelajari tentang proses perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penempatan, pengendalian, dan pemecahan masalah terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

### **2.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Manajemen memiliki sarana atau bisa juga disebut dengan alat-alat

manajemen, unsur-unsur manajemen atau komponen manajemen. Unsur manajemen ini berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Menurut Sarinah & Mardalena (2018:76), ada enam unsur manajemen yang di dalam bahasa Inggris dikenal dengan “6M” yang harus dikembangkan semaksimal mungkin oleh perusahaan, keenam unsur manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)
2. *Materials* (Material)
3. *Machines* (Mesin)
4. *Methods* (Metode)
5. *Money* (Uang)
6. *Markets* (Pasar)

Berdasarkan penjelasan mengenai unsur-unsur manajemen di atas, maka dapat diketahui bahwa unsur-unsur manajemen merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dalam kegiatan manajemen di instansi, organisasi atau perusahaan yang merupakan alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur-unsur manajemen yang paling umum digunakan merupakan unsur 6 M (*man, materials, machines, methods, money, markets*).

#### **2.1.4 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan sehari-hari untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Rohman (2018:21), fungsi manajemen memiliki definisi dan jumlah fungsi yang berbeda-beda hal itu disebabkan karena pada dasarnya, pandangan tersebut dikemukakan berdasarkan asumsi masing-masing disesuaikan dengan kondisi dan situasi lingkungan, pengetahuan, serta berbagai faktor lainnya. Menurut Krisnandi (2019:8), seorang manajer dalam proses manajemen akan menjalankan empat fungsi berikut, yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses yang ditunjukkan untuk menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain perencanaan adalah menentukan tujuan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses penugasan, pengalokasian sumber daya, serta pengaturan dan pengkoordinasian kegiatan kepada setiap individu dan/atau kelompok yang akan berperan dalam pelaksanaan rencana.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah suatu proses mengarahkan, membimbing, dan menyemangati pegawai dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian adalah suatu proses mengawasi dan mengevaluasi kesesuaian antara kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi beserta hasil yang diperolehnya dengan rencana yang telah disusun oleh organisasi tersebut beserta tujuan yang telah ditetapkannya.

Kemudian Edison (2018:7) menyatakan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

##### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang sangat penting. Sebab, apa yang dideskripsikan dalam perencanaan merupakan sebuah keputusan, arah kebijakan dan harapan yang harus diraih.

##### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Direksi memberikan otoritas pekerjaan dan alokasi biaya secara keseluruhan, pemimpin di tingkat unit bisnis membagi tugas pada para manajer, sedangkan manajer mengatur dan mengalokasikan pekerjaan pada tingkat operasional dan teknis.

##### 3. Memimpin (*Leading*)

Fungsi memimpin diantaranya adalah mengarahkan dan menggerakkan bawahannya sesuai dengan tingkat kewenangannya.

##### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa proses telah berjalan sesuai dengan rencana dan prinsip-prinsip yang sudah diterapkan.

Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai fungsi manajemen di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi manajemen merupakan suatu usaha dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan melalui beberapa kegiatan utama seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

### **2.1.5 Manajemen Fungsional**

Manajemen terbagi menjadi beberapa bidang. Pada masing-masing bidang tersebut memiliki fungsi yang berbeda di dalam suatu perusahaan. Menurut Sarinah & Mardalena (2018:8), manajemen terbagi menjadi 4 bidang yang penjelasannya akan peneliti uraikan pada halaman selanjutnya:

1. **Manajemen Operasional**

Kegiatan di dalam manajemen operasional adalah menciptakan produk yang sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan yang disesuaikan dengan keinginan konsumen dengan teknik produksi yang efektif dan efisien.

2. **Manajemen Pemasaran**

Kegiatan di dalam manajemen pemasaran adalah mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan bagaimana cara mewujudkan kebutuhan konsumen tersebut.

3. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan di dalam manajemen sumber daya manusia adalah mencari dan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas bagi perusahaan yang kemudian dikelola dan dipelihara supaya menciptakan kualitas kerja

yang baik.

#### 4. Manajemen Keuangan

Kegiatan di dalam manajemen keuangan adalah memastikan jika kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis yang diukur berdasarkan profit.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa manajemen dapat dikelompokkan menjadi beberapa bidang, umumnya terbagi menjadi empat bidang, yaitu manajemen operasi, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, dan manajemen pemasaran.

##### **2.1.6 Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

##### **2.1.7 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk mengetahui pengertian manajemen sumber daya manusia lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, Menurut Handoko (2018:10) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya

manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Marwansyah (2019:3) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi, dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Sedangkan Menurut Dewi (2021:1), manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan operasional. Menurut (Hasibuan, 2019:10) mengatakan "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat." Menurut (Hamali, 2018:2) "Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja".

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas, maka dapat dikatakan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya. Sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



### 2.1.8 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan - kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu instansi, organisasi atau perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa fungsi. Menurut Hasibuan (2019:23), fungsi manajemen sumber daya manusia di antaranya adalah sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan instansi, organisasi atau perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

#### 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai

agar mau bekerja sama dan mau bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan dari instansi, organisasi atau perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan instansi, organisasi atau perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai-pegawai yang bekerja pada suatu instansi, organisasi atau perusahaan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab lainnya.

### **2.1.9 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang

organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Sofyandi (2019:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negative terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian di atas bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial,

tujuan organisasi, tujuan fungsional serta yang terakhir ialah tujuan individual.

#### **2.1.10 Motivasi Kerja**

Untuk melakukan suatu pekerjaan di dalam instansi, tentunya akan lebih baik ketika pegawai memiliki motivasi kerja. Karena dengan adanya motivasi kerja, maka pegawai akan bekerja dengan lebih semangat. Semakin semangat seorang pegawai dalam bekerja akan semakin baik pula kinerja pegawai dan hal tersebut akan berdampak pada semakin mudah tujuan instansi untuk dicapai. Sehingga motivasi kerja cukup penting untuk dikelola oleh manajemen dari para pegawai di instansi.

Menurut Maruli (2020:58) Mengatakan bahwa Motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Didukung dengan Pratiwi (2019:97) Mengatakan “Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam dan luar individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan baik bentuk, arah, intensitas, dan durasinya”. Kemudian menurut Ferdinatus (2020:3) mengatakan bahwa Motivasi Kerja adalah sesuatu yang harus dibangun dengan kepribadian atau karakter yang baik, karena dorongan Motivasi Kerja yang didasarkan dengan adanya prinsip serta alasan yang salah akan mengakibatkan suatu kerugian secara pribadi maupun organisasi.

Didukung dengan pendapatan B.Uno (2018:71-72) mengatakan bahwa Motivasi Kerja guru adalah adanya proses yang dilakukan untuk menggerak guru

untuk melakukan kegiatan atau aktivitas yang dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Dapat dilihat dari kamus Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) motivasi dapat dijelaskan bahwa motivasi adalah hasrat yang muncul dari diri sendiri secara sadar dalam melakukan kegiatan pada pekerjaan baik secara individu maupun secara berkelompok dalam mencapai tujuan. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu dorongan atau kekuatan yang ada pada diri individu untuk melakukan aktivitas dengan ditandai dengan munculnya rasa keinginan dalam melakukan suatu pekerjaan tersebut sehingga dapat mempengaruhi perilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.11 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu bagi instansi. Untuk mengetahui pengertian motivasi kerja lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian motivasi kerja, menurut Robbins & Judge (2018:247), motivasi adalah *“the processes that account for an individual’s intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.”* Sedangkan Menurut Robbins (2018:32), motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Winardi mengemukakan (2019:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang

pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non-moneter yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif. Menurut Griffin (2020:160), motivasi adalah “*the set of forces that leads people to behave in particular ways*”. Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah instansi.

#### **2.1.12 Fungsi Motivasi Kerja**

Motivasi mempunyai fungsi yang sangat penting dalam suatu kegiatan, yang nantinya akan mempengaruhi kekuatan dari kegiatan tersebut. Di mana motivasi merupakan pendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Menurut Sardiman (2018:25), fungsi motivasi ada 3 yaitu:

1. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuan.
3. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

### 2.1.13 Prinsip Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai menurut Busro (2018:51), di antaranya:

1. Prinsip Partisipasi

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

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, maka pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa pegawai mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, maka pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

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

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai,



maka akan memotivasi pegawai bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemimpin.

#### **2.1.14 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Huda (2020:63), terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

##### 1. Faktor Pemuas (*Motivation Factor*)

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi instrinsik). Yang termasuk ke dalam faktor pemuas, di antaranya:

- a. Prestasi yang diraih (*achievement*)
- b. Pengakuan orang lain (*recognition*)
- c. Tanggung jawab (*responsibility*)
- d. Peluang untuk maju (*advancement*)
- e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
- f. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of career growth*)

##### 2. Faktor Pemelihara (*Maintenance Factor*)

Faktor pemelihara disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan pegawai sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah. Beberapa faktor yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, di antaranya:

- a. Kompensasi
- b. Keamanan
- c. Stress kerja
- d. Kondisi kerja
- e. Status
- f. Prosedur perusahaan

### **2.1.15 Dimensi Motivasi Kerja**

Terdapat beberapa dimensi dari motivasi kerja. Menurut Maslow (2018:32), dimensi motivasi kerja terbagi menjadi lima kategori. Berikutnya akan dipaparkan lima dimensi dari motivasi kerja, yaitu:

#### **1. Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling utama yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Misalnya makanan, minuman, dan istirahat/tidur.

#### **2. Kebutuhan Akan Rasa Aman**

Kebutuhan akan rasa aman akan bertindak sebagai motivator, apabila kebutuhan fisiologi setelah terpuaskan secara minimal. Kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, pertentangan, kebutuhan untuk keselamatan, dan lainnya.

#### **3. Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan setelah dua kebutuhan sebelumnya

terpenuhi, seperti persahabatan, afiliasi, serta berinteraksi dengan orang lain di dalam suatu lingkungan.

4. **Kebutuhan Akan Penghargaan**

Kebutuhan akan penghargaan merupakan kebutuhan tingkat berikutnya yang meliputi kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang paling tinggi dalam hierarki kebutuhan, yang meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki secara maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi motivasi kerja, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

### **2.1.16 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja. Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut pegawai berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang di berikan kepadanya.

Disiplin sangat dibutuhkan baik individu yang bersangkutan maupun instansi, karena disiplin sangat membantu individu untuk meluruskan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam suatu kantor. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan kantor.

Adanya ketertiban dan kelancaran dalam suatu perusahaan untuk memperoleh hasil yang optimal, yakni dengan menegakkan kedisiplinan kerja. Kedisiplinan kerja bagi pegawai akan memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan. Hal ini tentu menjadi lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

#### **2.1.17 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja, adalah suatu hal yang sangat penting untuk pertumbuhan instansi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupu secara kelompok. Untuk mengetahui pengertian disiplin kerja lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertiannya, menurut Rivai & Sagala (2018:221), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu instansi. Menurut Hasibuan (2019:125), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan

perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap yang tercermin dari perbuatan atau tingkah laku pegawai, berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh instansi, organisasi ataupun perusahaan.

### **2.1.18 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Adanya disiplin kerja dalam instansi akan membuat pegawai dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Pegawai yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam instansi dapat meningkatkan produktifitas dan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Pada dasarnya faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu instansi menurut Hasibuan (2019:141), di antaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan Kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada setiap pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladanan Pimpinan

Teladanan Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para

bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan pun akan ikut baik.

3. Balas Jasa

Balas Jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi atau pekerjaannya.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikn balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan menyelesaikan tugasnya.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan

pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan- peraturan instansi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya.

### **2.1.19 Dimensi Disiplin Kerja**

Disiplin Kerja memiliki beberapa dimensi. Rivai & Sagala (2018 :221) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki lima dimensi, yaitu:

#### 1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

#### 2. Ketaatan pada Peraturan Kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh

instansi.

3. Ketaatan pada Standar Kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Pegawai memiliki tingkat kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja Etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi disiplin kerja, yaitu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

### **2.1.20 Kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai merupakan hasil pekerjaan dari seorang pegawai di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja Pegawai yang baik akan mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan. Oleh karenanya kinerja pegawai perlu diperhatikan oleh setiap organisasi atau instansi. Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya (Gibson, et all, 2018). Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai



mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora, 2018:34).

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2018) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Lalu Mangkunegara (2019:67) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Rivai (2019:532) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi.

#### **2.1.21 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Bintoro & Daryanto (2018:105), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kinerja instansi juga baik kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2019:70) mendefinisikan bahwa kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang dimaksud di sini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai.

Menurut Sutrisno (2018:123) mengatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh instansi. Sedangkan menurut Sopiah (2018:220) berpendapat bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Artinya hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu instansi sesuai dengan tanggung jawab masing- masing dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa bertentangan dengan moral dan etika.

#### **2.2.22 Jenis-Jenis Penilaian Kinerja**

Jenis-jenis penilaian kinerja menurut Rivai & Sagala (2018:262) adalah sebagai berikut:

1. Penilaian hanya oleh atasan. Dapat dilakukan secara cepat dan langsung, dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
2. Penilaian oleh kelompok lini. Atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai. Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan oleh atasan sendiri dan individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.

3. Penilaian oleh Z yang bertindak sebagai peninjau yang independen. Misalnya membawa satu pikiran yang tetap ke dalam suatu penilaian lintas sektor yang besar.
4. Penilaian oleh bawahan dan sejawat. Mungkin terlalu subjektif dan mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian lain.

### **2.1.23 Dimensi Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai memiliki beberapa dimensi. Menurut Mangkunegara (2019:70), dimensi kinerja pegawai terbagi menjadi lima kategori. Penjelasan dari kategori-kategori tersebut adalah sebagai berikut:

1. **Kualitas Kerja**

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.

2. **Kuantitas Kerja**

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan instansi. Adapun indikator dari kuantitas, yaitu ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

3. **Kerjasama**

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk

menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu: jalinan kerjasama dan kekompakan.

#### 4. Tanggung Jawab

Tanggung Jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

#### 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi kinerja pegawai, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif.

### **2.1.24 Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Penelitian terdahulu ini dapat membantu peneliti dalam melakukan penelitian karena menjadi salah satu acuan peneliti untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel independen atau variabel bebas dengan variabel dependen atau variabel terikat. Penulis mengangkat beberapa penelitian tersebut sebagai referensi. Berikutnya akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, di antaranya:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No	Penelitian Terdahulu	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Oki Agustian (2019) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Makassar	Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Motivasi dan disiplin kerja	Objek Penelitian
2	Santiago & Syahnur (2019) Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bidang KSDA Sulawesi Selatan	Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin kerja dan Motivasi	Objek Penelitian Tidak Menggunakan variabel lingkungan kerja
3	Muhammad Ashari (2019) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Sulawesi Barat	Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin kerja dan Motivasi	Objek Penelitian
4	Iswanto (2022) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perusahaan Gas Negara (PGN)	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin kerja, motivasi kerja dan Kinerja karyawan	Objek penelitian
5	Imelda Siburian (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Petugas Kebersihan Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Dairi	Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Motivasi dan Kinerja karyawan	Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja dan stres kerja Objek penelitian
6	Retno Umi Purwanti (2019) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Motivasi dan Kinerja Karyawan	Objek penelitian

7	Adi Robith Setiana (2019) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Objek penelitian
8	Bukhari dan Sjahril Effendi Pasaribu (2019) Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh Tamiang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Motivasi dan kinerja	Tidak menggunakan Kompetensi dan Lingkungan Kerja Objek penelitian
9	Rizka Azhari (2020) Pengaruh Kepuasan, Motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Surabaya	Hasil Penelitian menunjukkan motivasi, kepuasan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi dan Disiplin kerja	Tidak Menggunakan Kepuasan Kerja Objek Penelitian
10	Heru Susanto (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Motivasi dan disiplin kerja	Tidak menggunakan variabel Lingkungan Kerja Objek penelitian
11	Jelaskan Wau (2021) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan	Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Somambawa Nias Selatan	Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Objek penelitian
12	Suparno dan Sudarwati (2019) Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur	Variabel motivasi, disiplin kerja dan kompetensi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan Kabupaten Sragen.	Disiplin karyawan dan Kinerja karyawan	Objek Penelitian Tidak menggunakan variabel Kompetensi kerja

13	Nazir Harudi, Gunawan, dan Hasmin (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kab. Soppeng	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah	Motivasi dan Disiplin Karyawan	Tidak menggunakan variable Kompetensi dan Prestasi kerja Objek penelitian
14	Deiby Christa Ruru, Lotje Kawet, dan Rita Taroreh (2019) Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir mempengaruhi kinerja pegawai	Motivasi dan Disiplin Karyawan	Tidak menggunakan variabel Pengembangan Karir Objek penelitian
15	Rani Kurniasari (2019) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pariwisata Purwakarta	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan	Disiplin dan Motivasi	Objek penelitian
16	Feny Aditya (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin dan Penghargaan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Magelang	Lingkungan Kerja, Penghargaan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Magelang dan secara Simultan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh.	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Tidak Menggunakan Variabel Lingkungan Kerja dan Penghargaan Kerja Objek Penelitian
17	Maria Mathilde Lowa Wago (2020) Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ngada	Motivasi Kerja & Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Disdukcapil Kab. Ngada dan secara simultan berpengaruh dan Koefisien Determinasi Menunjukkan bahwa kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi Kerja & Disiplin Kerja	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja	Objek Penelitian

18	Aulia Puteri Tsuraya (2023) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang).	Di Penelitian ini variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah Motivasi Kerja maka sebaiknya Disdukcapil Kota Padang harus berupaya meningkatkan, mempertahankan dan mengoptimalkan Motivasi Kerja yang sudah ada.	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja	Objek Penelitian
19	Devi Andiany (2020) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Utara	Penelitian ini membuktikan bahwa variable yang lebih berpengaruh adalah disiplin karena disiplin akan mempengaruhi banyak hal	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja	Objek Penelitian
20	Silvia Permata Sari (2020) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Jawa Tengah	Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi sangat berkaitan dan berpengaruh kepada kinerja. Contoh salah satu motivasi adalah keluarga.	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja	Objek Penelitian

Sumber: Data Diolah Peneliti (2023)

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel *independent*, yaitu Motivasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel *dependent*, yaitu Kinerja Pegawai ( $Y$ ).



### **2.2.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif. Semakin baik motivasi tentu akan berpengaruh pada kinerja seseorang. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari pegawai maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan.

Dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tentu akan semakin baik ketika didasari adanya motivasi kerja. Karena dengan adanya motivasi maka pegawai akan bekerja dengan mengerahkan seluruh kekuatan dan potensi yang dimilikinya untuk lebih produktif dalam bekerja. pegawai yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan bersedia bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang paling maksimal (Sabrina, 2021:80). Dengan semakin bekerja keras dan bersemangatnya pegawai dalam bekerja tentu akan menciptakan kinerja yang maksimal dari seorang pegawai.

Pernyataan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Bukhari & Pasaribu (2018) menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Siburian

(2019) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kedisiplinan pegawai dalam suatu instansi atau perusahaan sangat memegang peranan penting disamping faktor–faktor sumber daya manusia yang berkualitas dan yang berdedikasi tinggi untuk dapat mengembangkan kinerja pegawai di suatu instansi atau perusahaan. Disiplin kerja harus dimiliki dalam diri seorang pegawai selain itu kedisiplinan juga harus diterapkan oleh pegawai di dalam suatu perusahaan. Karena kedisiplinan merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai bentuk tanggung jawab dari pegawai terhadap keberhasilan instansi.

Semakin baik disiplin kerja tentu akan menciptakan kinerja yang semakin baik pula. Busro (2018:147), menyatakan bahwa disiplin kerja akan menciptakan tanggung jawab kerja pada pegawai sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Pernyataan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Nur Ismatul Maulida (2018) menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Wau (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.3 Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Sebelum penjelasan hubungan pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai terlebih dahulu proses dimana pegawai yang memiliki tanggung jawab pada organisasinya tentu karyawan tersebut sudah ada kesadaran terhadap kinerja yang dijalannya tapi beda halnya apabila pegawai tersebut tidak memiliki tanggung jawab dan kesadaran maka belum tentu hasil dari pencapaian kinerjanya akan baik dan sesuai tujuan organisasi yang sudah disetujui sebelumnya. Sedangkan perilaku pegawai yang sesuai dengan kinerja tersebut akan memberikan dampak pada meningkatnya motivasi kerja pegawai. Dengan demikian Kinerja Pegawai menjadi salah satu kriteria yang sangat penting dalam menentukan pertumbuhan dan keberhasilan suatu instansi, organisasi atau perusahaan.

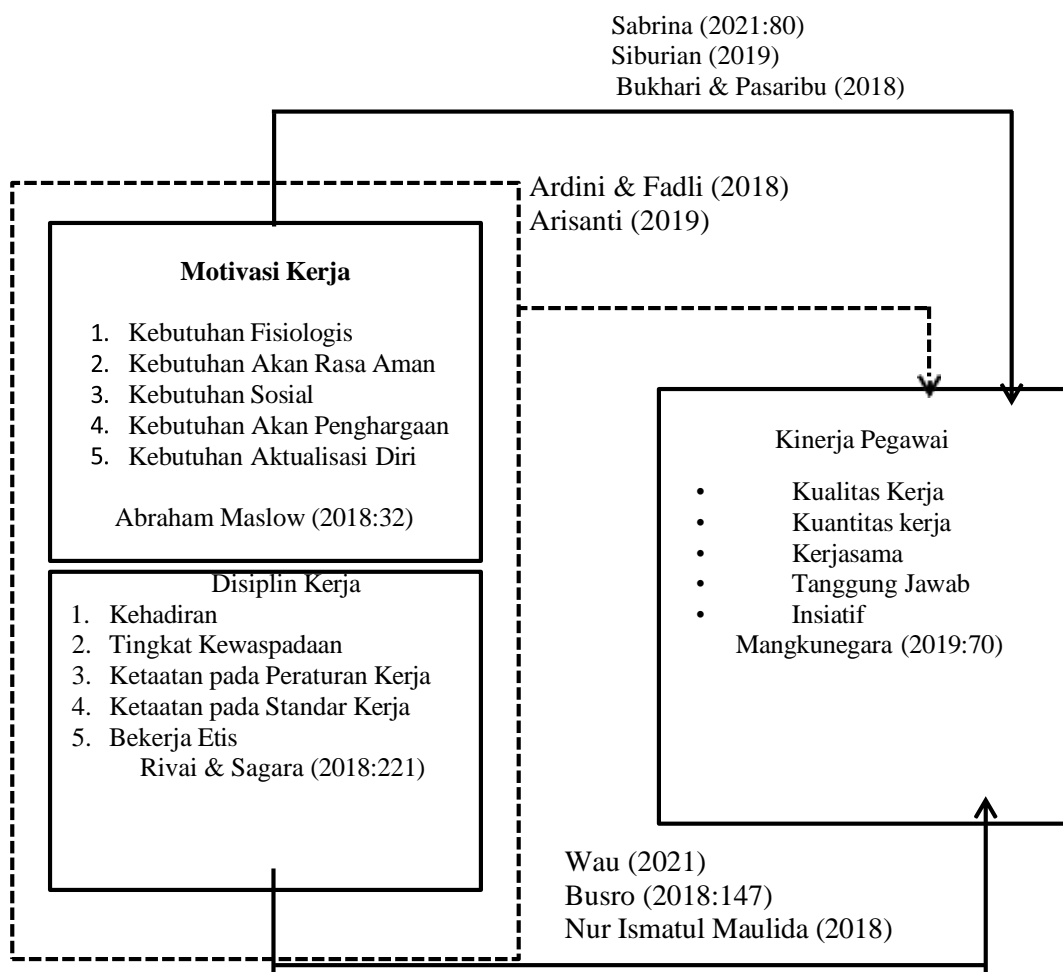
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ardini & Fadli (2018) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin rendah motivasi pegawai, maka akan semakin menurunkan kinerja pegawai. Serta Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Arisanti (2019) hasil menunjukkan bahwa Motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan

antar variabel yang akan diteliti, sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis, dan jumlah hipotesis, serta teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berikutnya akan disajikan gambar paradigma penelitian yang terbentuk dari penjelasan-penjelasan sebelumnya:

Bukhari & Pasaribu (2018) dan Imelda Siburian (2020)



Sumber: Data Diolah Peneliti (2023)

**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.

- b. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.