

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian dari berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan mengarah pada pencapaian tujuan dalam melalui suatu proses sampai pengawasan. Kemudian, Manajemen secara *Etimologi* berasal dari bahasa Prancis *management* yang berarti melaksanakan atau mengatur. Manajemen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Kata manajemen juga berasal dari bahasa Inggris "*management*" berasal dari kata dasar "*manage*" Manajemen secara *terminologi* suatu rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan

pengendalian yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, efektif berarti membuat keputusan yang tepat dan mengimplementasikannya dengan sukses. Efisien adalah menggunakan berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Manullang (2018:2) mengatakan bahwa: “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Menurut pendapat dari George and Leslie (2020:2) mengemukakan bahwa *“Management is a process of managing and utilizing the resources of an organization through the cooperation of members to achieve organizational goals effectively and efficiently”*. Yang diterjemahkan “Manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Menurut Fransinatra, dkk (2019:322) mengatakan bahwa: “Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas”.

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas itulah yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Menurut Hasibuan (2019:130) terdapat empat elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dalam *Principles of Management*, *planning is the most basic of all management functions since it involves selection from among alternative courses of action*. Perencanaan adalah fungsi manajemen yang paling dasar karena manajemen meliputi penyeleksian di antara bagian pilihan dari tindakan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. Pertama, organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya, sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. Kedua, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif. Sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan.

3. *Actuating* (penggerakan/pengarahan)

Penggerakan/pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, dan kompleks, karena karyawan-karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita, dan lainnya.

4. *Controlling* (pengendalian/pengawasan)

Setelah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan, langkah selanjutnya adalah pengawasan. Pengawasan/pengendalian adalah fungsi yang harus dilakukan manajer untuk memastikan bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi ke arah tujuan yang ditetapkan. Pengawasan yang efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa fungsi dari manajemen merupakan usaha agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien melalui beberapa kegiatan utama yaitu merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan yang telah dirancang sebelumnya.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Wijaya (2022:18) bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen yaitu diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan sarana penting dan utama dalam setiap manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berbagai kegiatan seperti yang terdapat dalam fungsi manajemen memerlukan adanya sumber daya manusia untuk menjalankannya.

2. Uang (*Money*)

Uang selalu dibutuhkan dalam perusahaan, mulai dari pendirian perusahaan, proses produksi, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

3. Metode (*Method*)

Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

4. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan/perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

5. Mesin (*Machines*)

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan

penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena banyaknya mesin-mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan manajemen pasar (pemasaran) yang baik, agar distribusi produk dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan penjelasan tersebut unsur manajemen sangat berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Karena, tanpa adanya sumber daya manusia maka suatu perusahaan atau organisasi tidak akan berjalan dengan sempurna. Maka dari itu, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu perusahaan untuk mengelola karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan suatu perusahaan tidak mungkin akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari karyawan. Pada dasarnya, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan, yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk di tetapkan pada posisi yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan.

Menurut Collings, et al (2019:6) menyatakan bahwa: “Human resource management may be defined broadly in terms of including all aspects of managing 33 people in organizations and the ways in which organizations respond to the actions of employees, either individually or collectively”

Menurut Hasibuan (2018:10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Syarief (2022:51) dalam bukunya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengelola orang-orang disuatu organisasi dengan pendekatan yang manusiawi (human approach). MSDM adalah proses menemukan, menjaga dan membangun individu yang tepat untuk bekerja sebagai tenaga kerja yang berkualitas.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019: 22) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian,

pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengadaan (*procurement*)

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

6. Pengembangan (*Development*)

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

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan uraian mengenai fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

1. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi
2. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif
3. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan
4. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang
5. Lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan
6. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indisipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. 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 perusahaan. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

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

Menurut Gary Dessler (2019:468) menyatakan : *“Discipline is necessary when employee violates a rule. The purpose of discipline is to encourage employees to behave sensibly at work (where sensible means adhering to rules and regulations).”*

Menurut Daniel Walter (2019: 33) menyatakan bahwa: *“Work discipline is defined as a person's ability to maintain focus on goals and follow a predetermined*

plan of action". Artinya "Disiplin kerja didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempertahankan fokus pada tujuan dan mengikuti rencana tindakan yang telah ditetapkan".

Kemudian Menurut Dessler (2019:194) Disiplin kerja merupakan suatu aturan yang dibuat perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk mendorong karyawan berperilaku hati-hati dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan suatu permasalahan.

Disiplin kerja merupakan ketaatan yang dilakukan oleh seseorang dengan penuh kesadaran pada peraturan suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Peraturan tersebut meliputi peraturan tertulis dan tidak tertulis. Kedisiplinan tidak hanya menaati peraturan saja, tetapi menaati sanksi yang berlaku apabila karyawan tersebut melanggar peraturan.

2.1.3.2 Jenis-jenis Disiplin Kerja

Suatu perusahaan pasti memiliki peraturan ketat untuk mendisiplinkan karyawan, namun pelaksanaannya terkadang masih terdapat karyawan yang melanggar aturan tersebut. Disiplin kerja memiliki beberapa tipe kegiatan pendisiplinan. Menurut Handoko (2018: 129-130) tipe-tipe kegiatan pendisiplinan tersebut meliputi: 1) Disiplin Preventif; 2) Disiplin Korektif; dan 3) Disiplin Progresif.

1. Disiplin Preventif

Disiplin Preventif yaitu suatu upaya untuk mengerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk mengerakkan pegawai berdisiplin

diri. Pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2. Disiplin Korektif

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

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan tindakan memberi hukuman berat terhadap pelanggaran yang berulang. Contoh tindakan disiplin progresif yaitu:

- a. teguran secara lisan oleh atasan
- b. teguran tertulis
- c. skorsing dari pekerjaan selama beberapa hari
- d. diturunkan pangkatnya
- e. dipecat

Suatu perusahaan yang memiliki kualitas, baik kualitas karyawan maupun kualitas sistem perusahaan tentunya tidak lepas dari sikap disiplin yang baik terhadap aturan yang dibuat dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Apabila ada yang tidak disiplin dalam pekerjaannya tentunya akan mendapatkan suatu tindakan disiplin dari peringatan sampe dengan pemecatan. Tindakan tersebut

dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan efek jera bagi karyawan untuk bisa bekerja sesuai dengan aturan perusahaan.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dan Edy Sutrisno (2018:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan

agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
 - a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
 - b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
 - c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
 - d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Kedisiplinan perlu ditingkatkan untuk menunjang kelancaran pekerjaan karyawan. Penilaian disiplin kerja bagi karyawan setiap perusahaan sangat dibutuhkan karena akan membantu manajer perusahaan untuk mengambil langkah dalam penilaian setiap karyawan. Menurut Dessler (2019:194) yang menjadi dimensi dan indikator disiplin kerja yaitu:

1. Frekuensi kehadiran

Indikator:

- a. Ketepatan waktu dalam bekerja
- b. Jam masuk dan pulang kerja

2. Tingkat kewaspadaan

Indikator:

- a. Tegas dalam mengambil keputusan
- b. Waspada dalam penggunaan fasilitas

3. Ketaatan pada standar kerja

Indikator:

- a. Perhatian pada prosedur kerja
- b. Kesungguhan dalam bekerja

4. Ketaatan pada peraturan kerja

- a. Kesesuaian pekerjaan
- b. Sanksi dalam pekerjaan

5. Etika kerja

- a. Sikap menghargai antar karyawan
- b. Memiliki sikap kerjasama dengan karyawan lain

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi adalah salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Motivasi pada manusia merupakan unsur yang sangat penting karena sebagai pendorong guna melakukan sesuatu. Mewujudkan kinerja yang tinggi dibutuhkan motivasi oleh karena itu, perusahaan yang ingin mencapai tujuannya harus memberikan perhatian berupa

pemberian motivasi kerja pada karyawannya. Dengan kata lain, motivasi kerja yaitu keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan dengan efisien dan ekonomis.

Menurut Griffin et.al (2020:160), *motivasi* “*the set of forces that leads people to behave in particular ways*”. Artinya “Motivasi seperangkat kekuatan yang mengarahkan orang untuk berperilaku dengan cara tertentu”.

Menurut Robbins and Judge (2020:77) mengemukakan bahwa “*Work motivation as a willingness to expend a high level of effort towards organizational goals, which is conditioned by the ability of the effort to meet an individual need. To perform a task or achieve a goal shows the extent of motivation.*”

Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Suwanto (2020 : 161) “*A set of forces both from within and from outside a person that encourages people to start work behavior according to a certain format, direction, intensity and period of time*”. Artinya “Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu”.

Sedangkan menurut Herzberd (2019:99) yaitu “*Work motivation is a person's attitude towards their work in order to bring satisfaction to their performance.*”

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang dapat menimbulkan dorongan bagi seseorang untuk mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan rasa semangat untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap individu memiliki dorongan motivasional dasar yang berbeda-beda sehingga pemimpin atau manajer harus

pandai menganalisis konsep motivasi dengan situasi yang terjadi. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja akan memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal

2.1.4.1 Teori-teori Motivasi Kerja

Robbins dan Jugde (2018:128) menyebutkan empat teori awal mengenai motivasi pekerja, yaitu:

1. Teori Abraham Maslow

Ada lima tingkat kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow, dimana lima kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan dasar manusia yang merupakan suatu sebab dalam memotivasi manusia untuk melakukan sesuatu diantaranya:

- a. Fisiologis: kebutuhan fisik/pokok/utama dari manusia yang meliputi kebutuhan makan dan minum, rumah sebagai tempat berlindung, beristirahat (tidur), berpakaian dan kebutuhan pokok lainnya seperti fasilitas.
- b. Rasa aman: manusia membutuhkan perasaan akan keamanan, keamanan dalam kehidupan sehari-hari dengan adanya keteraturan dalam hidup, stabilitas kehidupan sehingga akan terlindung dari ancaman (baik fisik maupun emosional).
- c. Sosial: kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial selain interaksi manusia juga membutuhkan adanya afeksi (persasaan kasih sayang), relasi (hubungan persahabatan).
- d. Penghargaan: manusia layaknya makhluk sosial memiliki keinginan untuk sebuah pengakuan terhadap pencapaian seperti sebuah status dalam

pekerjaan, penghargaan yang diraih ketika melakukan sesuatu hal, mendapatkan pengakuan, mendapat perhatian, dan lain sebagainya.

- e. Aktualisasi diri: keinginan yang membentuk manusia menjadi berguna melalui proses pertumbuhan dan pengembangan diri pada tahap kedewasaan, sehingga penerapan dalam dunia kerja melahirkan potensi yang dicapai dan dapat memnuhi tujuan organisasi.

2. Teori X dan Teori Y

Teori ini adalah teori yang menggambarkan 2 karakter atau sifat manusia yang saling berlawanan yang dilambangkan dengan X dan Y sebagaimana dikembangkan oleh *Mc Gregor* pada tahun 1960 mengenai teori ini. Yang pertama manusia yang dilambangkan dengan X (teori X), tipe ini adalah manusia yang memiliki sifat negatif, dimana dalam suatu pekerjaan manusia tersebut harus diberikan perintah terlebih dahulu selama bekerja, tanpa adanya perintah maka manusia tersebut tidak akan bertindak sendiri. Selanjutnya tipe manusia yang dilambangkan dengan Y (teori Y), tipe ini memiliki sifat positif, tipe manusia yang taat akan kewajiban tanpa harus diberi perintah terlebih dahulu, manusia tersebut sudah melakukan kewajiban kerjanya sehingga tanpa perlu pengawasan yang ekstra.

3. Teori Dua Faktor

Suatu teori yang dikembangkan oleh *Herberg* yang mengaitkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja dan menghubungkan faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Faktor intrinsik ini berupa faktor motivasional dan faktor ekstinsik berupa faktor higine atau pemeliharaan. Faktor motivasional adalah suatu hal yang menjadi pendorong dalam mencapai prestasi seperti keberhasilan

yang diraih, kesempatan untuk mengembangkan potensi, kemajuan dalam karir dan pengakuan dari orang lain. Sedangkan faktor higine adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang yang turut serta menentukan perilaku seseorang dalam bekerja seperti status seseorang dalam sebuah organisasi, hubungan antar sesama karyawan dan hubungan dengan atasan.

4. Teori Kebuthan *McClelland*

Tiga kebutuhan yang mendasari dalam pembentukan motivasi dari seorang individu yaitu kebutuhan akan pencapaian, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan hubungan (afiliasi).

2.1.4.2 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Farida & Hartono (2018:26) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Farisi, dkk (2020) menyatakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. **Kebutuhan hidup**

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

2. **Kebutuhan masa depan**

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.

3. **Kebutuhan harga diri**

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

4. **Kebutuhan pengakuan prestasi kerja**

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020 : 161) menyatakan bahwa dimensi dan indikator yang dapat mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan prestasi

Indikator:

- a. Pengembangan keterampilan
 - b. Penghargaan kerja
2. Kebutuhan akan afiliasi
- a. Jalinan kerjasama sesama karyawan
 - b. Hubungan sosial karyawan
3. Kebutuhan akan kekuasaan
- a. Kesempatan jabatan lebih tinggi
 - b. Kesempatan berpartisipasi dalam bekerja

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun bawahan. Banyak sekali faktor-faktor yang memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara umum kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Maka dari itu, kinerja menjadi aspek penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena hal inilah yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan melalui kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut Sinambela (2019:9) mengemukakan bahwa: “ *Performance is the result of work achieved by a person or group of people within a company company in accordance with their respective authorities and responsibilities within efforts to achieve company goals legally, without violating the law and does not conflict with morals or ethics* ”. Artinya “Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang di dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.“

Menurut John Miner yang dialih bahasakan oleh Anuar (2019:87) “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja”.

Menurut Wibowo (2018:2) mengatakan bahwa: “Kinerja merupakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasil kerja tersebut dilaksanakan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2018:134), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keterampilan dan mengetahui kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian dalam penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pedayagunaan karyawan secara optimal, untuk mengarahkan jenjang/rencana karir, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa tujuan dari penilaian kerja bertujuan untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam bekerja. Kemudian dengan melakukan penilaian kinerja dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan karyawan dalam bekerja.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2019:183) mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki.

2. Motivasi Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun diri sendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.
3. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.
4. Hubungan karyawan dan organisasi Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut John Miner yang dialih bahasakan oleh Anuar (2019:87) berpendapat bahwa terdapat ukuran dimensi dan indikator kinerja karyawan dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kualitas
 - a. Persepsi pemimpin terhadap kualitas pekerjaan
 - b. Persepsi pemimpin terhadap kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai
2. Kuantitas
 - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah kasus
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah siklus aktivitas
3. Penggunaan waktu dalam bekerja
 - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari deadline
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenaga yang dimiliki
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja
 - a. Kemampuan bekerja bersama-sama saat menjalankan tugas

- b. Menjalankan tugas perusahaan saling berkontribusi

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teoriteori atau temuan melalui hasil dari berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Tujuan adanya penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan yaitu yang memiliki variabel bebas mengenai disiplin kerja dan motivasi kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah Tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian yang sebelumnya telah dilakukan:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang (Kenny Astria, 2018) Jurnal Mandiri Vol. 2 No. 1 (2018)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	<p>Pengaruh Motivasi kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja karyawan (Ilham Idrus¹, Hakim², Yasif Kamaruddin³)</p> <p>Journal Industrial Engineering And Management (Just-Me) Vol. 2 No. 2 (2021)</p>	<p>Motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda</p>
3	<p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk (Kartika Dwi Arisanti, 2019)</p> <p>Jimek : Jurnal Ilmiah mahasiswa Ekonomi Vol. 2 No. 1 (2019)</p>	<p>Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda</p>
4	<p>Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan (Priehadi Dhasa Eka, 2021)</p> <p>Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No. 4</p>	<p>Secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda</p>
5	<p>Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB di</p>	<p>Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel motivasi kerja</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Cabang Balaraja Banten (Heri Erlangga, 2021) Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol 4, No.3, 2021	karyawan. Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	terhadap kinerja karyawan.	
6	Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang (Betharia Claudina Situmorang, 2022) Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan. Volume 5, No.1, 2022	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda
7	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BJB Cabang Subang) (Meita Pragiwani, 2020) Jurnal Pemikiran dan Penelitian Bidang Administrasi dan Sosial. Vol 3 No. 3	Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda
8	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank	Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja	Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin	Studi kasus penelitian berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Aceh Syariah Kantor cabang Bireun (Ida, dkk, 2021) Jurnal perkusi Vol 1, No 1 (2021)	Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan	kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	
9	<i>The Effect of Motivation on Employee Performance (Yeti Kuswati, 2020)</i> <i>Institute-Journal (BIRCI- Journal), Volume 3, No 2, May 2020</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.	Adanya kesamaan dalam meneliti motivasi terhadap variabel kinerja karyawan	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel disiplin kerja Studi kasus penelitian berbeda.
10	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (pada PT Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro) (Bachtiar Arifudin Husain, S.KOM.,M. M) Jurnal jenius. Vol. 1, No. 1, 2018	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 60,8% sedangkan sisanya sebesar 39,2% dipengaruhi faktor lain.	Adanya kesamaan dalam meneliti disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel motivasi kerja Studi kasus penelitian berbeda.
11	Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Cirebon (Retina Sri Sedjatia, Abdul Qodirb, Afiet Meidy Reksianac) Jurnal Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon	hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan secara bersama-sama (simultan) kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja	Adanya kesamaan dalam meneliti motivasi kerja terhadap variabel kinerja.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel disiplin kerja Studi kasus penelitian berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Volume 14 No. 2, 2019	pegawai pada bank bjb Cabang Cirebon.		
12	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja PegawaiI BANK OCBC NISP Bagian <i>Record Management</i> dan <i>Partnership Operation</i> (Asep Hardiansyah, Soehardi, Zahara Tussoleha Rony) Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Vol 1, No 2, 2019	Hasil penelitian ini tidak terdapat pengaruh yang signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank OCBC NISP di Bagian RCMPO dengan nilai T Statistics 0.981 lebih kecil dari t table 1.96..	Sama-sama meneliti variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda.
13	<i>The Effect of Discipline and Work Motivation on Employee Performance BTPN Gorontalo (Ismet Sulila)</i> <i>International journal of applied bussines & internasional management</i> , Vol.4, No.3, 2019	Hasil uji-t variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dilihat dari nilai thitung (4,388) \rightarrow ttabel (1,729); sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kinerja karyawan dilihat dari nilai thitung (2,379) $>$ ttabel (1,729).	Adanya kesamaan dalam meneliti variabel disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Studi kasus berbeda
13	<i>The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance</i> (Riut Iptian, 2020) IJMMU, Vol. 7, No. 8, 2020	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan	Adanya kesamaan dalam meneliti disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel motivasi kerja Studi kasus penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		terhadap kinerja karyawan		
14	<p><i>Influence of work discipline and non-physical work environment on employee performance at PT Bank Negara Indonesia Tbk Tangerang KCU</i> (Chotamul Fajri, Mohamad Heikel)</p> <p>Journal of management, Vol. 13, No.1 2023</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Negara Indonesia Tbk KCU Tangerang yang dibuktikan dengan nilai thitung > ttabel atau (2,962 > 1,988).</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel disiplin kerja kinerja pegawai.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel motivasi kerja Studi kasus penelitian berbeda</p>
15	<p><i>Effect of Work Discipline on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as a Mediation Variable</i> (Susbiyantoro, 2022)</p> <p>Journal of Humanities and Social Sciences Innovation, Vol. 2 No. 6 (2022)</p>	<p>Disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Adanya kesamaan dalam meneliti disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel motivasi kerja Studi kasus penelitian berbeda.</p>
16	<p><i>Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance (Case Study at Islamic Bank of BJB Jakarta)</i> (Rifki Aliansyah Zaman, Zulganef)</p>	<p>Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga, motivasi kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel disiplin kerja Studi kasus penelitian berbeda</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>International Journal of Global Operations Research</i> , Vol.4, No.1, 2023	secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.		

Sumber: Hasil Olah data peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Persamaan yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu menggunakan variabel Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja sebagai variabel bebas, sedangkan perbedaannya dapat dilihat dari beberapa aspek berikut ini:

1. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
2. Terdapat variabel bebas yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini.

2.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah Pustaka. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungannya dari beberapa konsep tersebut.

Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan.

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Pada dasarnya setiap karyawan dituntut untuk memiliki sikap disiplin yang tinggi, dengan contoh hadir tepat waktu di kantor, meninggalkan meja kerja setelah jam pulang kantor, mengerjakan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atasan agar mencapai target yang telah ditentukan. Menurut Edy Sutrisno (2018:89) menyatakan bahwa: Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh Santiago & Syahnur (2019), Eka (2021) Situmorang (2022), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil berbeda pada penelitian Menurut Arisanti (2019), Setiana (2022) disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Peranan manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi sangat penting. Oleh karena itu, untuk menggerakkan agar sesuai dengan yang kehendaki organisasi tersebut maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (2018:201) mengatakan bahwa: Motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, karena semakin tinggi tingkat motivasi karyawan tentu akan membuatnya semakin semangat dalam bekerja dan akan berdampak baik pada kinerjanya dan motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling*, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Upaya peningkatan kinerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin memerlukan sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi, talenta, pekerjaan saat ini serta gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi yang ada. Motivasi mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan jika merasakan motivasi dalam bekerja mereka akan mampu berubah dan akan mencari cara bagaimana bisa membuat atau mengerjakan hasil pekerjaannya secara maksimal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arisanti (2019), Eka (2021), Kurniawan (2022) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda pada penelitian Pragiwani (2020), Ida, dkk, (2021) motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan ketaatan yang dilakukan oleh seseorang dengan penuh kesadaran pada peraturan suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Agustini (2019:81) menyatakan bahwa Disiplin kerja juga merupakan kemauan dan kepatuhan untuk bertingkah laku sesuai dengan peraturan yang ada di instansi yang bersangkutan.

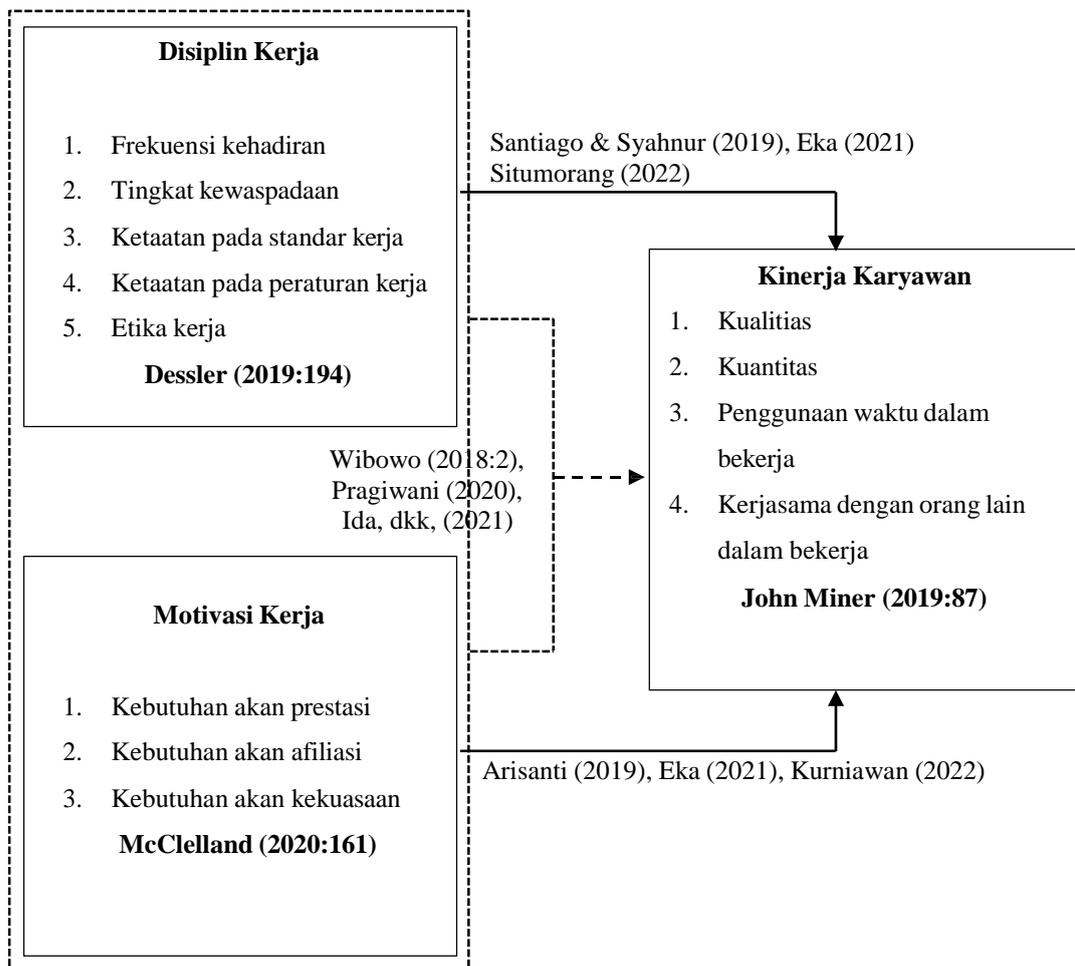
Menurut Hamali (2018:133) mengatakan bahwa: Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Wibowo (2018:2) mengatakan bahwa: Kinerja merupakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasil kerja tersebut dilaksanakan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Pragiwani (2020), Ida, dkk, (2021) motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang diuraikan, maka paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Keterangan

- > = Berpengaruh secara Simultan
- > = Berpengaruh secara Parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2020:99) Hipotesis penelitian adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis secara simultan
 - a. Terdapat pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Hipotesis secara parsial
 - a. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
 - b. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan