BAB II

TIJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Konsep SDM

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua unsur yang menjadi kekuatan atau daya manusia untuk dipergunakan memenuhi kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan.

Sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja (Bohlander et al., 2010: 4). Terdapat pengertian lain yaitu manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012: 6).

2.1.1. Motivasi Kerja

2.1.1.1. Pengertian Motivasi Kerja

Seseorang yang bersedia mencurahkan energi fisik dan mental untuk melakukan pekerjaanya dengan antusias dan semangat tinggi disebut sebagai orang yang mempunyai motivasi. Motivasi berasal dari kata bahasa Latin

"*Movere*", yang berarti "menggerakkan". Untuk membuat definisi motivasi, biasanya digunakan kata-kata; ingin (*desire*), mau (*want*), tujuan (*aim*), sasaran (*goal*), dan acuan (*incentive*) (Muharto Toha & Darmanto, 2009: 74). Demikian juga ditemui kata motif yang dapat diartikan sebagai "ungkapan kebutuhan seseorang yang bersifat pribadi dan internal". Selain itu, manajer biasanya mengadakan sesuatu insentif eksternal sebagai bagian pekerjaan untuk mendorong atau menggerakkan karyawan untuk melakukan tugas-tugasnya (Muharto Toha & Darmanto, 2009: 74). Untuk memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar mereka bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Motivasi menunjukkan agar manejer mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar mereka menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Untuk itu diperlukan keahlian manejer untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Banyak pengertian motivasi yang disampaikan oleh para ahli. Meskipun demikian, penelitian ini tidak akan menjelaskan secara keseluruhan pengertian motivasi tersebut (Katiandagho et al., 2014: 1595).

Motivasi merupakan keinginan, hasrat motor penggerak dalam diri manusia, motivasi berhubungan dengan faktor psikologi manusia yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia sedangkan daya dorong yang diluar diri seseorang ditimbulkan oleh pimpinan (Hapid &

Sunarwan, 2014: 9). Sedangkan menurut (Tumilaar, 2015: 789) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang berasal dari dalam atau luar diri manusia dan dapat membangkitkan gairah dan ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung prilaku manusia supaya mau bekerja sama secara giat sehingga mencapai hasil yang optimal. Suatu perusahaan dapat berkembang dengan baik dan mampu mencapai tujuannya, karena didasari oleh motivasi.

Sedangkan motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjannya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere,* dalam bahasa inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan (Tindow et al., 2014: 1595).

Dari pengertian-pengertian motivasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Pada hakikatnya saat karyawan bekerja mereka membawa serta keinginan, kebutuhan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Adanya motivasi terutama

motivasi untuk berprestasi akan mendorong seseorang mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya demi mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

2.1.1.2. Indikator -Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Alimuddin, 2015: 798) motivasi yang dimaksud dalam penelitian adalah kemauan karyawan untuk mengerahkan segala upaya untuk mencapai suatu tujuan selama upaya yang dilakukan juga memenuhi sebagian kebutuhan individu tersebut. Motivasi sebagai variabel bebas (*independent)* terdiri dari motivasi inrinsik dan motivasi ekstrinsik sebagai berikut,

a. Motivasi intrinsik (X1) adalah dorongan kerja karyawan yang timbul dari dirinya untuk berprilaku, mengarahkan kemampuan, melakukan berbagai tindakan yang menjadi tanggung jawabnya, berikut indikatornya (Alimuddin, 2015: 798).

1. Pemberian gaji, yang merupakan pendapatan atau upah yang diterima karyawan selama satu bulan
2. Kebutuhan rasa aman adanya jaminan kesehatan yang diberikan kepada karyawan
3. Kebutuhan penghargaan, yaitu pemberian penghargaan yang memiliki prestasi dalam berkerja
4. Aktualisasi diri bahwa setiap indivindu menyadari sepenuhnya dalam bakat dan kemampuan

b. Motivasi ekstrinsik (X2) adalah dorongan kerja dari seseorang karyawan yang bersumber dari luar. Indikatornya sebagai berikut (Alimuddin, 2015: 798).

1. Fasilitas, yang berupa sarana kerja yang digunakan oleh keryawan dalam melaksanakan perkerjaan
2. Kebutuhan sosial, yaitu terciptanya hubungan kerja yang baik diantara sesama karyawan
3. Kepimimpinan, adalah sikap seseorang pemimpin terhadap para karyawan yang dapat memotivasi keryawan dalam berkerja

Seorang pegawai dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila, didalam dirinya memiliki (Ayer et al., 2016: 28):

1. *Need of achievement* (kebutuhan berprestasi) yaitu kemampuan pegawai untuk mencapai hubungan pada standar yang ditetapkan instansi,
2. *Need of affiliation* (kebutuhan afiliasi) yaitu keinginan pegawai untuk saling bersahabat dan mengenal lebih jauh teman kerja dalam sebuah organisasi pemerintahan, dan
3. *Need of power* (kebutuhan kekuasaan) yaitu kebutuhan yang membuat pegawai berperilaku wajar dalam melaksanakan tugasnya serta keinginan untuk menguasai sesuatu.

Variabel Motivasi adalah dorongan yang meandasi semangat kerja karyawan yang muncul dari diri karyawan.

Menurut (Rumondor et al., 2016: 257) indikator variabel motivasi yakni

1. Fisiologis
2. Keaman
3. Social
4. Penghargaan

5. Aktualisasi diri

Motivasi adalah dorongan terhadap seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang dihasilkan dari keinginannya untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya. Adapun indikator-indikatornya adalah (Luh Mang Indah Mariani & Sariyathi, 2017: 3549):

1. Persepsi karyawan terhadap besar gaji yang diberikan oleh perusahaan dapat memenuhi kebutuhan primer karyawan,
2. Persepsi karyawan terhadap adanya pemberian tunjungan yang berkesinambungan telah cukup,
3. Persepsi karyawan terhadap penghargaan atas prestasi kerja cukup memotivasi dalam bekerja,

Persepsi karyawan terhadap adanya tantangan dalam menyelesaikan tugas yang membuat karyawan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

2.1.1.3. Teori Motivasi Kerja

2.1.1.3.1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Menurut (Halim et al.,2009: 55) salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan Maslow" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Model Maslow Ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan, Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk

menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar individu tersebut termotivasi untuk kerja. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut.

Kebutuhan manusia dibagi menjadi lima tingkatan *hierarchy pyramid*, yaitu:

1. *Phycological needs*, yaitu kebutuhan fisik seperti pangan, sandang, papan,
2. *Security needs*, yaitu kebutuhan keamanan jiwa, raga, dan harta benda. Jika dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa depan karyawan.
3. *Social needs* atau kebutuhan sosial untuk memiliki keluarga dan sanak saudara, rasa dihormati, status sosial, harga diri, dan kebutuhan pendidikan dan agama.
4. *Esteem needs*, yaitu kebutuhan prestise dan percaya diri dengan berbagai titel dan gelar-gelar kehormatan.
5. *Self actualization needs*, yaitu suatu kebutuhan aktualisasi diri sebagai bukti kesuksesan seseorang dalam berkarya.

Apabila seorang karyawan dapat memenuhi kelima tingkatan kebutuhannya secara serentak dan harmonis melalui imbalan kerja yang diperolehnya dari organisasi tempat dia mengabdi, maka dapat diperkirakan akan sangat memotivasi orang bekerja giat, tanpa diperintah orang lain. Kesimpulan yang dapat ditarik dari teori ini adalah untuk memotivasi orang bekerja giat sesuai keinginan kita, sebaiknya kita memenuhi kebutuhan-kebutuhan sesuai dengan harapannya. Namun kelemahan dari teori ini adalah bahwa kebutuhan manusia itu tidaklah berjenjang dan hierarkis, tetapi kebutuhan itu perlu dipenuhi secara simultan pada

tingkat intensitas tertentu, dengan menentukan apa yang harus dipenuhi lebih dahulu.

Sedangkan menurut (Toha & Darmanto, 2009: 11.7) teori kebutuhan Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs*) berasumsi bahwa.

a. Manusia mempunyai kebutuhan berbeda yang ingin dipenuhinya;
b. Kebutuhan yang paling mendesak yang akan dipenuhi terlebih dahulu, oleh karena itulah manusia akan berperilaku;
c. Kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak lagi menjadi pendorong untuk berperilaku.

Kekuatan dorongan yang telah menurun tidak lagi dapat memotivasi orang untuk berperilaku. Perubahan kekuatan motivasi menjadi kajian yang menarik (Toha & Darmanto, 2009: 7.8)**.**

a. Kepuasan kebutuhan, kebutuhan yang telah terpuaskan tidak lagi menjadi pendorong motivasi. Orang akan mencari dan berusaha memenuhi kebutuhan lainnya. Ketika haus, kita akan mencari air minum untuk dapat memuaskan rasa dahaga. Ketika rasa dahaga tidak lagi dirasakan, maka kita akn mencari kebutuhan lain, misalnya makan, dan berusaha memuaskannya.
b. Terhalangnya pemuasan kebutuhan, selain telah terpuaskan, orang akan mencari kebutuhan lain apabila suatu kebutuhan tidak dapat dipuaskan. Kegiatan ini sering dilakukan dengan berbagai upaya mengatasi kebutuhan yang terhalang, misalnya dengan mencari jalan

lain agar kebutuhan yang belum dapat dipenuhi tersebut dapat dicapai.

c. Perbedaan kognisi, apabila ada perbedaan kognisi dalam diri seseorang, maka perbedaan tersebut akan mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu. Tentang perbedaan ini dapat dijelaskan sebagai berikut, bahwa apabila seseorang merasa dirinya mempunyai kemampuan akan tetapi ternyata ia menemukan kegagalan dalam lingkungannya, yang berarti kemampuannya tadi tidak ada gunanya karena ada kegagalan, maka motivasinya akan berubah, sehingga akan berubah pola perilakunya untuk mencapai tujuan.

d. Frustrasi, apabila seseorang terhalang usahanya mencapai tujuan, maka ia akan menderita perasaaan frustrasi. Namun, dalam kenyataan sebenarnya, munculnya frustrasi adalah karena gejala ini memang cenderung berkaitan dengan watak seseorang. Ada yang mudah terkena frustrasi dan ada yang sulit menderita frustrasi.

e. Kekuatan motivasi berubah, kebutuhan yang menguat akan menambah kekuatan perilaku. Misalnya, seseorang yang lapar akan berperilaku mencari makanan. Apabila ia mencium bau makanan yang lezat, maka kekuatan untuk berperilaku mencari makanan semakin kuat. Dari contoh tersebut, kita dapat simpulkan bahwa ketika kebutuhan akan sesuatu sudah sangat kuat dan mendesak, maka perilaku manusia akan tertuju untuk mencari kebutuhan yang sangat mendesak tersebut. Setelah kebutuhan yang sangat kuat itu

dipuaskan, maka ia akan berperilaku mencari kebutuhan yang lain. Perilaku dapat berubah oleh kekuatan motivasi, berubah oleh motif yang memiliki kekuatan berbeda-beda.

Dengan alasan itulah maka kebutuhan manusia disusun dalam suatu hierarki yang kita kenal sebagai "Lima Jenjang Kebutuhan" (*Five Hierachies of Needs*). Kebutuhan- kebutuhan tersebut adalah (Toha & Darmanto, 2009: 7.10)

1. Kebutuhan Fisiologis: rasa lapar dan haus (makan dan minum), perlindungan (pakaian dan rumah), sex, dan kebutuhan fisiologis lainnya;
2. Kebutuhan Keamanan: keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional (bebas dari ancaman, aman bekerja);
3. Kebutuhan Sosial: rasa memiliki, cinta, persahabatan, afiliasi, interaksi;
4. Kebutuhan Penghargaan: rasa hormat internal, misalnya harga diri, prestasi, dan otonomi, serta rasa hormat eksternal, misalnya status/prestise, dan perhatian;
5. Kebutuhan Aktualisasi/Realisasi diri: menjadi apa yang ia mampu menjadi, pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri (terbaik, terpandai)

Ada beberapa hal yang penting yang patut diketahui dari penemuan Maslow ini, yaitu (1) teorinya disusun bedasarkan anggapan bahwa manusia mempunyai kebutuhan untuk berkembang dan maju; (2) adanya kebutuhan tingkat tinggi, yaitu kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri yang belum terpenuhi membuat

para manajer memusatkan perhatian dan strategi untuk memenuhinya; dan (3) kebutuhan yang belum terpenuhi sama sekali dapat menimbulkan kesulitan bagi manajer, antara lain frustasi, konflik, dan tekanan didalam organisasi.

2.1.1.3.2. Teori Dua-Faktor (*Herzberg's Two-Factor Theory*)

Teori ini berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan, berdasarkan studinya tentang hubungan antara sikap – sikap kerja dan kinerja kerja Herzberg menyatakan, bahwa motivasi merupakan sebuah dampak langsung dari kepuasan kerja. Teori ini meneliti tentang dua kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya, yaitu kondisi pertama adalah faktor motivator yang meliputi (Halim et al., 2009: 56):

1. keberhasilan pekerjaan kerja: hal ini menggambarkan suatu prestasi kerja.
2. pengakuan (*recognition*): adanya harapan akan sesuatu pengakuan dari luar akan hal yang dikerjakan.
3. pekerjaan itu sendiri: berhubungan dengan bagaimana kondisi pekerjaan tersebut.
4. tanggung jawab: suatu komitmen akan suatu pekerjaan.
5. pengembangan (*advancement*): berhubungan dengan keinginan yang ingin dicapai untuk kedepannya. kondisi kedua adalah *hygiene*. Faktor-faktor *hygiene* yang justru menimbulkan rasa tidak puas pada para pekerja adalah:
    a. kebijaksanaan administrasi perusahaan
    b. supervisi yang sangat ketat

c. hubungan antarpribadi

d. kondisi kerja

e. gaji dan upah

Sedangkan menurut (Toha & Darmanto, 2009: 1.18) Herzberg menguraikan teorinya bedasarkan temuannya pada penelitian yang melibatkan 200 orang akuntan dan insinyur mesin. Dua faktor yang meliputi factor yang membuat orang tidak puas dan yang membuat puas, atau faktor yang membuat orang merasa sehat dan yang memotivasinya, atau juga faktor ekstrinsik dan intrinsik. Temuannya adalah (a) ada seperangkat kondisi ekstrinsik dan pekerjaan yang dapat menyebabkan ketidakpuasan bila kondisi tersebut tidak ada. Apabila kondisi ini ada, maka akan dapat mempertahankan semangat kerja para karyawan, meskipun tidak dapat memotivasi pada tingkat tinggi. Kondisi tersebut, misalnya upah/gaji, rasa aman dalam bekerja, kondisi kerja, mutu penyedia, hubungan antar pribadi dan lain sebagainya; (b) kondisi intrinsik dan kepuasan bekerja, misalnya prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pengembangan diri, dan lain-lain, akan meningkatkan motivasi secara kuat; dan (c) ada dua kontinum yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara tepat, yaitu bila suatu kondisi kerja menyebabkan kepuasan kerja, maka bila kondisi kerja menyebabkan ketidakpuasan kerja. Sebaliknya bila suatu kondisi kerja menyebabkan ketidakpuasan kerja, maka bila kondisi tersebut dihilangkan akan menimbulkan kepuasan.

2.1.1.3.3. Teori Penghargaan Vroom

Victor Vroom mengembangkan suatu model motivasi yang disebut dengan teori pengharapan. Teori ini terdiri dari unsur – unsur *Expectancy, Instrumentality, dan Valence***.** *Expectancy* adalah hubungan dimana seseorang mempercayai antara usaha dan kemampuan dengan hasilnya diukur dalam sistem pengukuran prestasi organisasi (Hubungan Upaya - Kinerja). *Instrumentality* adalah hubungan antara kinerja yang diukur dengan hasil yang diharapkan untuk individu (Hubungan Kinerja - Ganjaran). Sedangkan *valence* adalah nilai dimana seseorang menugaskan pada hasil yang disediakan untuk individu dari organisasi sebagai hasil pengukuran prestasi normal (Hubungan Ganjaran – Tujuan – Pribadi) (Halim et al., 2009: 56)

2.1.2. Disiplin Kerja

2.1.2.1. Pengertian Disipin Kerja

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. (Katiandagho et al., 2014: 1594) mendefinisikan disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja. (Katiandagho et al., 2014: 1594) juga menyatakan disiplin yaitu suatu sikap

menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja.

Dengan demikian tindakan pendisiplinan juga hendaknya mempunyai sasaran yang positif, bersifatnya mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai atau bawahan dengan maksud tindakan pendisiplinan untuk memperbaiki efektifitas dalam tugas dan pergaulan sehari-hari di masa yang datang bukan menghukum kegiatan masa lalu.

Disiplin kerja merupakan prosedur yang mengkoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam perusahaan. Tindakan disiplin yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi karyawan dan organisasi, oleh karena itu tindakan disiplin haruslah tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan yang bijak (Hapid & Sunarwan, 2014: 9). Tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau dari harapan-harapan. Sedangkan keluhan-keluhan

digunakan oleh karyawan yang merasa hak-haknya yang telah dilanggar oleh organisasi. Dalam hal ini**,** tindakan disiplin merupakan suatu pengurangan atau penurunan atau pemotongan gaji yang dipaksakan oleh atasan dalam hal imbalan karena suatu sebab, sedangkan keluhan adalah keluhan-keluhan yang dilakukan karyawan sehubungan dengan perlakuan yang tidak adil dalam distribusi imbalan-imbalan atau hukuman-hukuman yang dilakukan organisasi (Hapid & Sunarwan, 2014: 9). Sedangkan menurut (Tindow et al., 2014: 1595) disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, dalam praktiknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan sedangkan pengertian disiplin kerja menurut (Rumondor et al., 2016: 256) ”Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”.

(Sinambela, 2012: 238) mengemukakan bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja; proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasikan dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para pegawai. Bila permasalahan kinerja tidak diperbaiki, manajer juga terlibat dalam mengidentifikasikan, mengkomunikasikan dan menerapkan konsekuensinya. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan prilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan

prestasi kerjanya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi dalam mencapai tujuannya. (Edy Sutrisno, 2011: 86) menyatakan bahwa dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu.

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal (Sutrisno, 2011)

2.1.2.2. Bentuk- Bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu (Rivai & Sagala, 2011: 825).

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disiplin.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner yaitu, aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progesif (*progressive discipline*), dan tindakan displin positif (*positive discipline*). Pendekatan-pendekatan aturan tungku panas dan tindakan disiplin progesif terfokus pada perilaku masa lalu. Sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan para karyawan untuk memecahkan masalah-masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi (Rivai & Sagala, 2011: 826).

1. Aturan Tungku Panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas.

a. Membakar dengan segera

Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Dengan berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b. Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, dan oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.

c. Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula. Disiplin konsisten berarti setiap karyawan yang terkena hukuman disiplin harus menerimanya/menjalaninya, setiap karyawan yang melakukan pelanggaran yang sama akan mendapatkan ganjaran disiplin yang

sama, disiplin diberlakukan dalam cara yang sepadan kepada segenap karyawan.

d. Membakar tanpa membeda-bedakan

Tindakan disipliner seharusnya tidak membeda-bedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih. Penyelia menitikberatkan pada perilaku yang tidak memuaskan, bukan pada karyawannya sebagai pribadi yang buruk. Cara paling efektif mencapai tujuan ini adalah melakukan konseling korektif.

2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras.Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

3. Tindakan Disiplin Positif

Dalam banyak situasi, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut ataumembenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia.Penekanan pada hukuman ini dapat mendorong para karyawan untuk menipu penyelia mereka daripada mengoreksi tindakan-tindakannya.Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan tadi, yaitu mendorong para karyawan

memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

Tindakan disiplin positif adalah serupa dengan disiplin progresif dalam hal bahwa tindakan ini juga menggunakan serentetan langkah yang akan meningkatkan urgensi dan kerasnya hukuman sampai ke langkah terakhir, yakni pemecatan.

2.1.2.3. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Mengingat begitu pentingnya sikap disiplin maka perlu kiranya tiap - tiap karyawan mengetahui dan mengerti dengan pasti prinsip-prinsip disiplin kerja yang sehat. Landasan falsafah disiplin yang sehat meliputi (SL Triyaningsih, 2014:32):

1. Kemauan untuk menyelaraskan tindakan dengan tata tertib yang telah ditentukan.
2. Bersedia dan mau memperbaiki tindakan tindakan yang tidak patut disertai rasa taat pada pimpinan.
3. Bersedia dan maumenerima segala tindakan korektif perlu diterima sebagai usaha untuk menentukan mental.
4. Tindakan disiplin hendaknya tidak terlalu keras tetapi harus cukup mampu untuk membawa perbaikan.
5. Karyawan perlu menyadari bahwa setiap organisasi kerja itu perlu diatur sedemikian rupa sehingga tidak semua kemauan dan keinginan perseorangan dapat dilakukan, setiap karyawan dipimpin untuk bekerja

secara teratur dan berusaha memenuhi tujuan kerja yang telah ditetapkan bersama.

Sedangkan menurut (Sinambela, 2012: 244) mengemukakan bahawa ada beberapa prinsip yang seharusnya menjadi pedoman dalam mengambil tindakan disiplir, yaitu.

1. Mengambil tindakan disipliner harus sesuai dengan hokum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
2. Semua tindakan disipliner harus didokumentasikan secara lengkap, secara mendetail kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja, bagaimana hal itu diidentifikasika, dan langkah – langkah yang telah diambil untuk memecahkan masalah itu.
3. Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memcahkan masalah kinerja.
4. Semakin besar tingkat pemaksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win – win solution* yang konstruktif dan tahan lama.
5. Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin kita dapat memecahkan bersama pegawai yang bersangkutan.

Menurut (Sinambela, 2012: 246) terdapat tujuh prinsip baku yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan disiplin pegawai, yaitu.

1. Prosedur dan kebijakan yang pasti.
2. Tanggung jawab kepengawasan.
3. Komunikasi berbagai peraturan.
4. Tanggung jawab pemaparan bukti.
5. Perlakuan yang konsisten.
6. Pertimbangan atas berbagai situasi.
7. Peraturan dan hukuman yang masuk akal.

2.1.2.4. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentikan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi.Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor. Menurut (Sutrisno, 2011: 86) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu.

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima konpensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bila konpensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari

luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering minta izin keluar. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplin pegawai, karena dalam linkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaiman ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah 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. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat

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

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti sedemikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang 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. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif yang diciptakan untuk mendukung tegaknya disiplin antara lain.

a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan 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.

Disiplin kerja yang baik merupakansuatu sikap yang diwujudkan dalam perilaku, sehingga dapat dicapai suatu keadaan yangtertib. Ada beberapa faktor yang mendasari disiplin yang baik seperti (Triyaningsih, 2014: 33).

1. Pengetahuan dan kesadaran para karyawan terhadap peraturan yang berlaku.
2. Ketaatan dan kepatuhanterhadap peraturan-peraturan yang berlaku.
3. Pengertian dan kesadaran para karyawanterhadap arah dan tujuan perusahaan.
4. Kemampuan pengendalian diri dari sikap setiap karyawan.
5. Kepemimpinan yang bersifat terbuka.
6. Adanya kepercayaanterhadap diri sendiri yang melihat pada diri setiap karyawan.
7. Adanya hubunganmanusiawi yang harmonis dalam organisasi/ perusahaan.

2.1.2.5. Indikator Disiplin Kerja Karyawan

Adapun indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah (Katiandagho et al., 2014: 1595):

1. Kehadiran karyawan setiap hari

   Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2. Ketepatan jam kerja

   Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.

3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

   Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yang rapi dan sopan, dan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebahagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban di sebuah perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan.

   Adakalanya karyawan secara terang–terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

Sedangkan menurut (Harlie, 2012: 120) menjadi indikator dari rendahnya disiplin kerja karyawan adalah

1. Turunnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi rendahnya disiplin kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya.

2. Tingkat absensi yang tinggi

   Apabila kedisiplinan kerja karyawan menurun maka dapat dilihat dari tinggkat kehadiran karyawan dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulangnya, sering keluar pada jam istirahat

3. Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan

   Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada karyawan.

4. Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi

   Indikasi lain yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan adalah kecerobohan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan

5. Seringnya pencurian bahan - bahan pekerjaan

6. Sering konflik antar karyawan.

Konflik atau perselisihan merupakan ketidak tenangan karyawan dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yangsedang dilakukandan menurunkan produktivitas yang diharapkanorganisasi.

Disiplin Kerja merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dariserangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan dan ketertiban dan memiliki beberapa indikator yakni (Sumaki et al., 2015: 542) :

1. Prosedur kerja
2. Tepat waktu
3. Tanggung Jawab
4. Kepatuhan
5. Sikap

Disiplin kerja adalah kesediaan seseorang untuk sanggup menjalankan dan mentaati semua peraturan yang berlaku di perusahaan. Menurut (Mariani & Sariyathi, 2017: 3551) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi adalah

1. Tingkat kehadiran,
2. Kehadiran tepat waktu,
3. Ketaatan pada tata tertib dan aturan institusi,
4. Pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar,
5. Adanya pemberitahuan jika tidak masuk kerja.

2.1.3. Kinerja Karyawan

2.1.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan (Rika Wahyuni, 2017:131). Kinerja berasal dari dua kata yakni prestasi dan kerja. Dimana istilah ini berasal dari Belanda yang disebut *pretatic* yang berarti prestasi apa yang telah diciptakan (Thaief et al., 2015: 25). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (R Wahyuni, 2017: 131). Kinerja (*performance*) sebagai hasil pekerjaanyang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*jobrequirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*jobstandard*) (Wahyuni, 2017: 131).

Dengan demikian kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian suatu instansi dihubungkan dengan visi yang di emban suatu organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode terrtentu dan merupakan efektifitas operasional organisasi. Prestasi pegawai dibawah standar mungkin disebabkan sejumlah faktor mulai dari keterampilan yang buruk, motivasinya yang tidak cukup hingga lingkungan kerja yang buruk. Jadi kinerja yang optimal selain didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, juga didukung oleh lingkungan yang kondusif.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah.Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut (Sinambela, 2012: 5), berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata ''*to perform*'' yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yaitu.

1. Memasukan, menjalankan, melaksanakan,
2. Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar,
3. Menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan,
4. Menggambarkannya dengan suara atau alat music,
5. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab,
6. Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan,
7. Memainkan musik,
8. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

2.1.3.2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja karywan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Triyaningsih, 2014: 35):

1. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, boleh dikatakan bahwa kegiatan tersebut efektif, tetapi apabila akibat – akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang). Arti otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam sustu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untukmelakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengankontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.
3. Disiplin. Disiplin kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia kerja.
4. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu sebagai tenaga kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) dengan keterangan sebagai berikut (Supeno et al., 2017: 92).

Human performance = *Ability + motivation*

Motivation = *Attitude + situation*

Ability = *Knowledge + Skill*

Berdasarkaan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

2.1.3.3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Sumaki et al., 2015: 542). Kinerja karyawan (Y) sesuatu yang dicapai, kemampuan dan kemauan pegawai yang dipengaruhi oleh imbalan yang diberikan oleh organisasi sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih giat.

Kinerja karyawan adalah sebagai seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Kinerja karyawan adalah prestasi yang mampu dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Menurut (Sumaki et al., 2015: 552) indikator – indikator Kinerja karyawan (Y) antara lain.

1. Kualitas yaitu tingkat hasil aktivitas demi tercapainya tujuan yang diharapkan,
2. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit,
3. Ketepatan waktu yaitu tingkat suatu aktivitas yang dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output sertamemaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas,
4. Efektivitas yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi dengan maksud menaikan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya,
5. Kemandirian yaitu tingkat seseorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa meminta bantuan, bimbingan dari pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindar hasil yang merugikan,
6. Komitmen kerja yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalammelaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Beberapa indikator Kinerja Karyawan (Sumaki et al., 2015: 542):

1. Kedisiplinan, merupakan sikap mental yang tercemin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok berupa kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan.
2. Kreativitas, merupakan potensi yang dimiliki setiap manusia.

3. Kerja sama, merupakan suatu usaha bersama antara orang perorang atau kelompok utuk mencapai tujuan bersama.
4. Ketelitian, merupakan kesesuaian diantara beberapa data pengukuran yang sama yang dilakukan secara berulang.
5. Tanggung Jawab, merupakan kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun yang tidak disengaja.

Menurut (Sugiyono, 2012: 108), indikator variabel *Performance* kerja meliputi:

a) *Quantity of work*
b) *Quality of work*
c) *Job Knowledge*

Sedangkan Menurut (Dermawan, 2013: 191) indikator kinerja karyawan antara lain: kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.

2.1.3.4. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada di dalam perusahaan, di samping faktor lain di luar perusahaan (Rivai & Sagala, 2011: 550). Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja,

merencanakan pekerjaan, mengembangkan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawannya (Rivai & Sagala, 2011: 551).

Selain itu, penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi: (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi: (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
4. Dokumentasi, yang meliputi: (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu adalah sebagai berikut.

1. **(Indriyani, 2016)**

Jurnal penelitian yang diteliti berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya. Dimana variable bebas terdiri dari gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja sedangkan variable terikatnya kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil yang doperoleh dari penelitian tersebut yaitu, gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Indah Buana Surabaya.

2. **(Rumondor, 2016)**

Jurnal penelitian yang diteliti berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalut. Dimana variabel bebas terdiri dari kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja sedangkan variabel terikatnya kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu, kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. **(Kalesaran, Mandey, & Mekel, 2014)**

Jurnal penelitian yang diteliti berjudul Pengaruh Motivasi, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawasi Utara. Dimana variable bebas terdiri dari motivasi, penempatan Kerja dan pengembangan karir sedangkan variabel terikatnya kinerja pegawai. Motode anlisis yang digunakan regresi linier

berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu, motivasi, penempatan kerja, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. **(Mariani, 2017)**

Jurnal penelitian yang diteliti berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Penguyang di Denpasar. Dimana veriabel bebas terdiri dari motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja sedangkan variabel terikatnya kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu, Motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar.

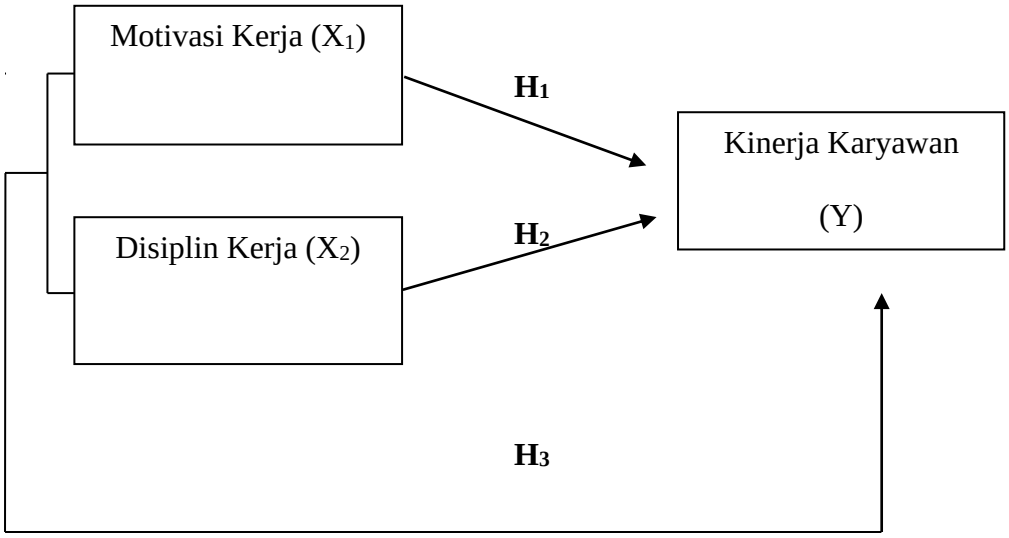
5. **(Katiandagho, 2014)**

Jurnal penelitian yang diteliti berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (PERSERP) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Dimana veriabel bebas terdiri dari disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi sedangkan variabel terikatnya kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu, secara simultan disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial hanya disiplin kerja dan kepemimpinan yang berpengaruh signifikan, sedangkan motivasi tidak mempunyai secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3. Kerangka Berfikir

Motivasi Kerja dan disiplin kerja merupakan salah satu kunci, bagi suatu perusahaan dalam memenangkan persaingan, karena dengan faktor - faktor tersebut melekat pada setiap individu karyawan dengan sendirinya tujuan perusahaan yang baik akan ikut serta tercapai dalam hal ini motivasi dan disiplin kerja menjadi penting dalam membentuk kinerja karyawan yang baik (Tindow et al., 2014: 1596). Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Mariani & Sariyathi, 2017: 3544).

Motivasi dan kinerja keduanya saling berkaitan dan tidak bisa dilepaskan dengan orang lain, prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan, maka tingkat kinerja pegawai akan tinggi. Setiap perusahaan mengharapkan pegawai dapat meningkatkan kariernya, oleh karena itu pegawai tersebut harus berusaha keras mengelola diri bukan pasrah kepada nasib (Mariani & Sariyathi, 2017: 3543). Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan dua variabel bebas yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja. Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis dapat digambarkan seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran
Sumber: Peneliti, 2018

Keterangan:

X_1 : Motivasi Kerja

X_2 : Disiplin Kerja

Y : Kinerja Karyawan

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian; belum jawaban yang empiric (Tindow et al., 2014: 1596). Hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua varibel atau lebih. Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum

didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

$H_{1:}$ Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Millennium Pharmacon International di Kota Batam.

H_2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Millennium Pharmacon International di Kota Batam.

H_3: Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Millennium Pharmacon International di Kota Batam.