

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Konsep Teoritis**

##### **2.1.1. Manajemen**

Manajemen adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Sajangbati, 2013: 669).

Manajemen adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu, ataupun organisasi (Julita, 2016: 226).

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses pengkoordinasian sekelompok orang dengan arahan-arahan untuk mencapai tujuan perusahaan, secara efektif dan efisien. Efisien berarti menggunakan berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya, sehingga produk atau jasa yang dihasilkan berkualitas tinggi namun dengan biaya yang relative rendah, sedangkan efektif berarti membuat keputusan yang tepat dan mengimplementasikannya dengan sukses.

##### **2.1.1.1. Fungsi Manajemen**

Fungsi-fungsi manajemen (Sajangbati, 2013: 226) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya.

3. Memimpin (*Leading*)

Memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen ada empat yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, maka suatu kegiatan yang ada di dalam organisasi akan terkoordinasi dengan baik.

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, tentu saja peran sumber daya manusia (SDM) sangat penting, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang bisa menunjang keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu selain manajemen, kita harus memahami pula mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

### **2.1.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

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 (Sajangbati, 2013: 669).

Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu ataupun organisasi (Julita, 2016: 226)

Berdasarkan keterangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia manajemen merupakan kegiatan yang berfungsi untuk mengatur, mengolah, serta memanfaatkan sumber daya manusia, dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Perusahaan tidak lagi memandang sumber daya manusia sebagai beban, akan tetapi sebagai aset dalam persaingan dengan perusahaan lain.

## **2.1.2. Motivasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang (Ghozali, 2017: 131). Hal ini termasuk faktor-faktor yang menyalurkan dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi merupakan proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Meskipun secara umum motivasi merujuk kepada sasaran organisasi karena fokus kita adalah perilaku yang berkaitan dengan kerja (Sari, 2012: 88).

Motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Sutrisno, 2011 :110).

Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi (Andayani, 2016: 44).

Motivasi berbeda-beda di antara orang-orang tergantung dari banyak faktor-faktor seperti kewibawaan, ambisi, pendidikan, dan umur. Seorang manajer yang tidak bermotivasi untuk kemajuan dan berhasil, akan mendapatkan hal yang sangat sulit untuk memotivasikan orang-orang lain.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

### 2.1.2.2.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologis seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor (Sutrisno, 2011: 116). Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

#### 1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

##### a. Keinginan untuk dapat hidup.

Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

##### b. Keinginan untuk dapat memiliki.

Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang lain untuk bekerja.

##### c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itupun ia harus bekerja keras.

##### d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

1) Adanya penghargaan terhadap prestasi.

- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
  - 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana dan,
  - 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e. Keinginan untuk berkuasa.

Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

## 2. Faktor Ekstern

- a. Kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

- b. Kompensasi yang memadai.

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

- c. Supervisi yang baik.

Fungsi supervisor dalam suatu pekerjaan adalah memberikan penghargaan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.

- d. Adanya jaminan pekerjaan.

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian, mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

- e. Status dan tanggung jawab.

Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

- f. Peraturan yang fleksibel.

Peraturan yang bersifat melindungi karyawan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

### **2.1.2.3. Teori Motivasi**

Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari para anggotanya. Karena alasan itu para manajer dan pakar manajemen selalu merumuskan teori-teori tentang motivasi (Sutrisno, 2011: 121). Teori motivasi dikelompokkan dua aspek yaitu teori kepuasan dan motivasi proses.

- 1. Teori Kepuasan

Teori kepuasan dipelopori oleh F. W. Taylor, Abraham H. Maslow, David McClelland, Frederick Herzberg, Clayton P. Aldefer, dan Douglas McGregor (Sutrisno, 2011: 122)

- a. F. W. Taylor dengan teori Motivasi Konvensional

Teori konvensional ini termaksud *content theory*, karena F. W. Taylor memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras.

b. Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Teori ini mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological*)
- 2) Kebutuhan rasa aman (*Safety*)
- 3) Kebutuhan hubungan sosial (*Affiliation*)
- 4) Kebutuhan pengakuan (*Esteem*)
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization*)

c. David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Menurut teori ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja yaitu kebutuhan akan:

- 1) *Need for achievement* (kebutuhan untuk mencapai sukses)
- 2) *Need for affiliation* (kebutuhan hubungan sosial)
- 3) *Need for power* (kebutuhan untuk menguasai)

d. Frederick Herzberg dengan Teori Model dan Faktor

Menurut teori ini pemeliharaan motivasi ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

- 1) Faktor pemeliharaan (*maintenance faktor*)
- 2) Faktor motivasi (*motivation faktor*)

e. Clayton P. Alderfer dengan teori ERG

Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow, dimaksud untuk memperbaiki beberapa kelemahan teori Maslow. Dalam memodifikasi ini manfaat kelima tingkat teori Maslow menjadi tiga macam saja.

- 1) *Existence* (Keberadaan)
- 2) *Relatedness* (Kekerabatan)
- 3) *Growth* (Pertumbuhan)

f. Douglas McGregor dengan Teori X dan Y

Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. Teori ini memandang manusia dengan kaca mata gelap dan buram yang menganggap manusia itu:

- 1) Malas dan tidak suka bekerja
- 2) Kurang bisa bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab
- 3) Memementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka dituntun dan diawasi.
- 4) Kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap seperti yang dahulu

Prinsip umum teori Y amat jauh berbeda dari teori X. Teori ini dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, karena itu disebut sebagai teori potensial.

Adapun teori Y memandang manusia itu pada dasarnya:

- 1) Rajin, aktif dan mau mencapai prestasi bila kondisi kondusif.
- 2) Sebenarnya mereka dapat produktif, perlu diberi motivasi.
- 3) Selalu ingin perubahan dan merasa jemu pada hal-hal yang monoton.
- 4) Dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar.

Kesimpulannya dari teori X dan Y sebagai berikut:

- 1) Kedua teori ini pada dasarnya memang berlaku dan dapat kita terima dalam memandang manusia, tipe-tipe perilaku yang cocok dengan kedua teori tersebut.
- 2) Dalam memberi motivasi kepada bawahan, seorang pimpinan harus mempunyai kualifikasi bawahan, apakah mereka tipe X atau Y, manusia tipe X memerlukan gaya kepemimpinan otoriter, sedangkan manusia tipe Y memerlukan gaya kepemimpinan partisipatif.

## 2. Teori Motivasi Proses

Teori proses ini sangat berbeda dengan teori-teori kepuasan. Teori ini memusatkan perhatian pada bagaimana motivasi terjadi. Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yaitu teori harapan, keadilan, dan pengukuhan.

### a. Teori Harapan

Teori harapan menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil pekerjaan itu.

### b. Teori Keadilan

Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama. Bagaimana perilaku bawahan dinilai oleh atasan akan mempengaruhi semangat kerja mereka.

### c. Teori Pengukuhan

Teori pengukuhan didasarkan atas hubungan sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi bergantung pada prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

#### **2.1.2.4. Langkah-Langkah Motivasi**

Ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin (Sunyoto, 2012: 198) sebagai berikut:

1. Pemimpin harus tahu apa yang dilakukan bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbentuk-bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realitas.

#### **2.1.2.5. Indikator-Indikator Motivasi**

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi (Hasibuan, 2012: 148) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, ditunjukkan dengan: pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjuk dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3. Kebutuhan hubungan sosial, ditunjukkan dengan: melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan/pengakuan, ditunjukkan dengan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
5. Kebutuhan perwujudan diri/aktualisasi diri, ditunjuk dengan: sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

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

Disiplin merupakan usaha yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin ini dalam perusahaan sangat berpengaruh besar dalam peningkatan kualitas perusahaan yang selama ini berjalan. Perusahaan juga membuat banyak aturan agar disiplin kerja terhadap karyawan itu dapat dijalankan. Selain itu, perusahaan juga membuat organisasi/bagian yang diperuntukan untuk mengawasi aturan yang berjalan itu agar ditaati semua substansi karyawan dalam perusahaan tersebut.

Karyawan yang menaati peraturan yang telah dibuat perusahaan akan dapat meningkat efisiensi, efektifitas dan produktivitas perusahaan. Sedangkan

karyawan yang tidak menaati dan melanggar peraturan ini akan menyulitkan perusahaan untuk mencapai tujuan. Maka karyawan yang melanggar aturan perusahaan akan diberi sanksi yang sesuai atas pelanggaran yang dilakukan. Sanksi yang diberikan perusahaan ini, bertujuan agar karyawan tersebut patuh terhadap peraturan yang ada.

Maka dari itu Seorang pimpinan dari perusahaan tersebut berperan penting dalam memberikan contoh baik kepada karyawan-karyawan dalam menaati semua peraturan perusahaan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya dan meningkatkan kesadaran seseorang dalam mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Julita, 2016: 226).

Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan (Sajangbati, 2013: 669).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku. Penempatan disiplin dalam suatu organisasi ditujukan agar semua karyawan yang dalam organisasi bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku tanpa paksaan. Setiap para karyawan dalam organisasi tersebut dapat mengendalikan diri dan mematuhi norma yang berlaku dalam organisasi, maka hal ini akan menjadi modal utama yang amat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan.

### **2.1.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja (Sutrisno, 2011: 95):

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan dalam pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

### **2.1.3.3. Dimensi disiplin kerja**

Disiplin kerja yang tinggi dari karyawan akan memungkinkan tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Ada beberapa faktor dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai suatu organisasi (Hasibuan, 2012: 194), diantaranya:

1. Tujuan Perusahaan dan Kemampuan Karyawan

Tujuan perusahaan dan kemampuan pribadi (karyawan) ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan agar dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik dengan bersikap, jujur, adil, serta sesuai perkataan dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut naik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

### 3. Balas Jasa

Balas Jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula, jadi balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan

### 4. Keadilan

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

### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan waskat ini, atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral,

sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Dengan waskat dapat mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem kerja yang efektif, serta menciptakan sistem internal control yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang melanggar ketentuan sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, baik secara vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya human relationship yang serasi akan

mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik terhadap perusahaan.

Jadi kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam perusahaan baik.

#### **2.1.3.4.Indikator Disiplin Kerja**

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah sebagai (Sutrisno, 2011: 94) berikut:

1. Taat terhadap peraturan waktu, yang meliputi indikator:
  - a. Jam masuk kerja.
  - b. Jam pulang.
  - c. Jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi.
2. Taat terhadap aturan organisasi dan instansi, yang meliputi indikator:
  - a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian.
  - b. Bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, yang meliputi indikator:
  - a. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan
  - b. Berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi, yang meliputi indikator:

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

## **2.1.4. Kinerja**

### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan (Sumantri, 2016: 5). Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Sajangbati, 2013: 669). Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi kinerja yang dilakukan organisasi terhadap karyawan, penilaian kinerja dilakukan agar organisasi dan karyawan itu sendiri mengetahui standar kinerja yang mereka miliki.

Apabila standar tersebut telah diketahui, maka organisasi dapat menyiapkan rencana-rencana tertentu untuk mempertahankan ataupun untuk meningkatkan standar kinerja yang dimiliki oleh karyawan mereka.

### **2.1.4.2. Indikator kinerja karyawan**

Kinerja Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil (Wibowo, 2011: 102). Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator:

1. Tujuan
2. Standar

3. Umpan Balik
4. Alat atau Sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang

## **2.2. Penelitian terdahulu**

Penelitian (Sajangbati, 2013) Meneliti motivasi, disiplin, dan kepuasan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (persero) cabang Bitung. Dalam penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin dan kepuasan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia cabang Bitung. Populasi sebanyak 220 karyawan dengan sampel yang ditetapkan 69 responden. Metode penelitian ini adalah asosiatif dengan teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian yang dilakukan Secara bersama Motivasi, Disiplin dan Kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT Pos Indonesia maupun secara parsial Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hubungan antara motivasi, disiplin dan kepuasan terhadap kinerja karyawan sangat kuat. Pemberian motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, motivasi yang tepat akan mendorong terciptanya disiplin, dan kepuasan yang baik bagi kinerja karyawan.

Penelitian (Ghozali, 2017) Meneliti pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kementerian agama Kabupaten Banjar, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar merupakan salah satu kantor pemerintah yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi

kementerian agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan kepala kantor wilayah kementerian agama provinsi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variable motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

Penelitian (Harlie, 2012) Meneliti pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintah kabupaten tabalong di tanjung Kalimantan selatan. Tujuan dari penelitian ini adalah dari hasil perhitungan uji t, maka diperoleh nilai t hitung untuk variable disiplin kerja (X1) sebesar 7,330, nilai thitung untuk variabel motivasi (X2) sebesar 6,155, nilai thitung untuk variabel pengembangan karier (X3) sebesar 5,045, dan nilai ttabel sebesar 1,6599. Hal ini berarti bahwa thitung > ttabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti variabel bebas yang meliputi disiplin kerja (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karier (X3) berpengaruh nyata secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Hasil perhitung Uji F yang dilakukan dengan program SPSS diperoleh nilai Fhitung sebesar 373,489. Nilai Fhitung ini lebih besar daripada Ftabel yaitu 2,6937. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai  $\alpha$  yaitu 0,05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya secara bersama variabel bebas yang

terdiri dari disiplin kerja (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karier (X3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Variabel X1 yaitu disiplin kerja memiliki nilai korelasi parsial tertinggi yaitu 0,990 dibandingkan dengan variabel bebas yang lain yaitu motivasi (X2) sebesar 0,872 dan variabel pengembangan karier (X3) yaitu sebesar 0,986, maka variabel X1 yaitu disiplin kerja merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

Penelitian (Paruru et al., 2016) Meneliti pengaruh disiplin kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT Air Manado. Disimpulkan bahwa Variabel Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Variabel Disiplin Kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi Disiplin Kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Variabel Kemampuan Kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa semakin sering Kemampuan Kerja dilakukan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Penelitian (Sumantri, 2016) Meneliti pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada usaha penjualan mobil bekas di kecamatan purwokerto selatan kabupaten banyumas. Dapat disimpulkan Faktor-faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan, dan motivasi kerja merupakan faktor yang berpengaruh lebih besar terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian (Sari1 et al., 2012) Meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri kantor cabang Makassar. Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar. Penelitian ini bersifat deskriptif. Sampel yang diambil sebanyak 77 orang karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar. Penarikan sampel dilakukan melalui sampel jenuh (sensus). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan analisis regresi linier berganda melalui program SPSS for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5%. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan. Diharapkan pada penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan factor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu kompensasi, budaya kerja, pelatihan, kepribadian, perencanaan karier, dan pemberdayaan karyawan.

Penelitian (Fadillah, Sulastini, & Hidayati, 2017) Meneliti pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor Bank Kalsel cabang pembantu di Banjarmasin. Disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel cabang pembantu Banjarmasin, dengan besar pengaruh sebesar 66%, Disiplin

Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel cabang pembantu Banjarmasin dengan besar pengaruh sebesar 6,6%, Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel cabang pembantu Banjarmasin dengan besar pengaruh dengan besar pengaruh 11%.

Penelitian (Nur Rahmah Andayani, S.IP., 2016) Meneliti pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian PT PCI Elektronik Internasional bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan department Production PT PCI Elektronik International. Responden penelitian ini adalah karyawan department production PT PCI Elektronik International. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, dimana alat analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Sari1 et al., 2012) Meneliti pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sukoharjo Makmur Abadi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial. Metode dasar yang digunakan adalah metode deskriptif analitis. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja yaitu di PT Sukoharjo Makmur Abadi. Penentuan sampel menggunakan metode sensus.

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda menggunakan uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan di PT Sukoharjo Makmur Abadi. Hal ini dibuktikan pada hasil uji f dengan signifikansi 0,000 yang kurang dari nilai f tabel 0,05 (5%). Berdasarkan hasil uji t variabel motivasi secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan di PT Sukoharjo Makmur Abadi dengan nilai signifikansi 0,011. Sedangkan variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan di PT Sukoharjo Makmur Abadi dengan nilai signifikansi 0,000.

Penelitian (Masud Ibrahim, 2015) Meneliti *Impact Of Motivation On Employee Perfomance The Case Of Some Selected Micro Finance Companies In Graha* bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Impact Of Motivation On Employee Perfomance The Case Of Some Selected Micro Finance Companies In Graha*. Responden penelitian ini adalah karyawan di Graha, dengan 80 responden menggunakan *simple random sampling technique*.

Penelitian (Anthony, 2017) Meneliti *Effects Of Discipline Management On Employee Perfomance In An Organization: The Case Of County Education Office Human Resource Department, Turkana Countt* bertujuan untuk mengetahui pengaruh *dicipline management, employee perfomance, county education office human resource department*. Penelitian ini menggunakan *simple random sampling technique* dan *Pearson product-moment of correlation coefficient*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin secara simultan berpengaruh nyata

terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada hasil uji regresi dengan R square 74,2%.

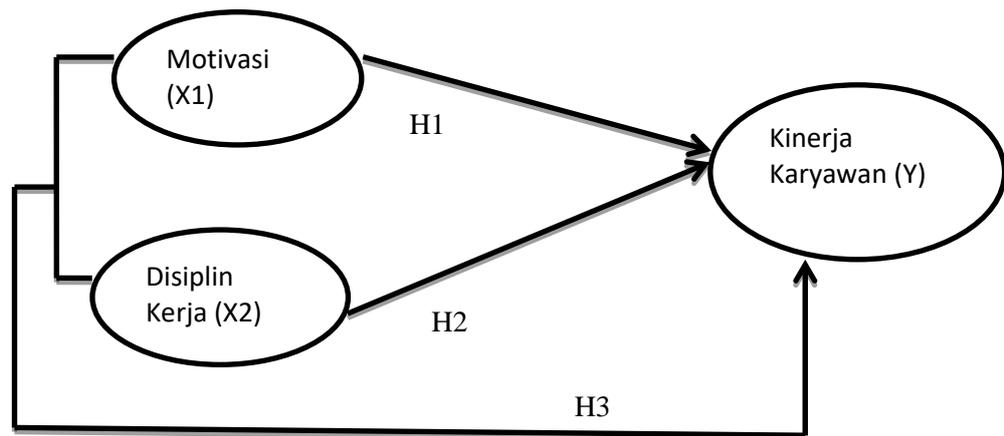
Penelitian (Logan, Lundberg, Roth, & Walsh, 2017) Meneliti *The effect Of Individual Motivation And Cognitive Performance Outcomes In A Distance Education Environment*. Disimpulkan bahwa variabel motivasi saling berhubungan dengan kinerja dengan uji  $f(2,93) < 6,99$  dimana variabel motivasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Permana, Listiawati, & Wahyudi, 2017) Meneliti *The Iffluence Of Transformational Leadership Style And Work Discipline On Employe Porfomance At The Departement Of Tourism Youth And Sports Of Serang Regency*. Meneliti *Leadership Style (X1), Work Discipline (X2) and Employee Performance (Y)*. Hasil penelitian menyatakan variabel *leadership style* dinyatakan positif dan signifikan terhadap *employe performance*. Dan variabel *work dicipline* dinyatakan positif dan signifikan terhadap *employe performance*. Dapat disimpulkan variabel *leadrship style* dan *work dicipline* sama –sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Onanda, 2015) Meneliti *The Effect Of Motivation on Job Perfomance A Case Study Of KCB Coast Region*. meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja. Penelitian ini menyarankan agar perusahaan lebih mementingkan motivasi karyawan dalam mewujudkan kinerja karyawan yang lebih baik.

### 2.3. Kerangka pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara sistematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Sumber: Data Primer (2018)

**Gambar 2. 1** Kerangka Berpikir

### 2.4. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan mengenai suatu hal yang harus diuji kebenarannya, hipotesis dapat dimunculkan untuk menduga suatu kejadian tertentu dalam suatu bentuk persoalan yang dianalisis dengan menggunakan analisis regresi (Wibowo, 2012: 123).

Berdasarkan perumusan masalah, tinjauan pustaka, dan landasan teori terhadap penelitian terdahulu, maka dirumuskan tiga hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H1 : Diduga Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Sempurna Readymix Concrete

H2 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Sempurna Readymix Concrete

H3 : Diduga Motivasi dan Disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Sempurna Readymix Concrete