

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Fenomena sosial pada masa kini dan masa depan dalam era globalisasi ini, yang sangat menentukan adalah manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga, dan kemampuannya benar-benar dapat di manfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi, maupun bagi kepentingan individu. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan dengan demikian, fokus yang dipelajari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan, Hasibuan (2018:10).

2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan(2018:21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

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

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan

Pengarahan(*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian(*controlling*) merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan semua perusahaan agar bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan

tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) merupakan pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan

saling menguntungkan. Perusahaan tersebut memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan(*maintenance*) 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 dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

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

11. Pemberhentian

Pemberhentian(*sparation*) merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.3 Pengertian Motivasi

Menurut Widodo (2015:187) dalam bukunya motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya.

Jadi motivasi sesungguhnya adalah suatu kekuatan yang menyebabkan seseorang menghasilkan sesuatu sesuai dengan apa yang ia katakana bukan sekedar janji dan keinginan saja, Widodo (2015:187).

Berdasarkan teori Maslow pada dasarnya ada lima kebutuhan pegawai dalam organisasi yang disusun secara hierarki (bertingkat), yaitu sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologikal

Kebutuhan yang timbul berdasarkan kondisi fisiologikal badan, misalnya kebutuhan untuk makanan, minuman, istirahat, rumah dan kebutuhan inilah yang merupakan kebutuhan pertama dan utama yang wajib dipenuhi pertama-tama setiap individu. Kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan primer atau kebutuhan dasar yang harus dipenuhi. Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka individu terhenti eksistensinya.

2) Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk dilindungi dari bahaya dan ancaman fisik. Dalam pekerjaan, kita jumpai kebutuhan ini dalam bentuk perasaan aneh sewaktu menjadi tenaga kerja baru atau pindah sewaktu kota baru.

3) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial mencakup memberi dan menerima persahabatan, cinta kasih, rasa memiliki. Setiap orang ingin menjadi kelompok sosial ingin mempunyai

teman. Dalam pekerjaan adanya kelompok informal yang merupakan keinginan untuk memenuhi kebutuhan soail seorang tenaga kerja.

4) Kebutuhan Harga diri

Kebutuhan harga diri meliputi dua jenis:

a) Faktor-faktor internal seperti kebutuhan harga diri, kepercayaan diri,otonomi dan kompetensi.

b) Faktor-faktor eksternal seperti mencakup kebutuhan untuk dikenali, diakui dan status.

5) Kebutuhan Aktualisasi diri

Kebutuhan ini merupakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dirasakan dimiliki, kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk menjadi kreatif, kebutuhan untuk dapat meralisasikan potensinya secara penuh. Kebutuhan ini menekankan kebebasan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Motivasi berpengaruh terhadap tingkat perpindahan karyawan, dari karyawan baru atau pemula menjadi karyawan terampil dan berpengalaman. Karyawan yang menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik pada umumnya tidak terlaksananya tugas atau pekerjaan yang dibebankan tentu ada sebab-sebabnya mungkin karen karyawan yang bersangkutan tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, akan tetapi mungkin juga oleh karena karyawan tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik.

2.1.3.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Afandi (2018:24) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Kebutuhan Hidup

Kebutuhan untuk mempertahankan 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 yang tenang, harmonis, dan optimis.

3. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan *prestise* dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja

Kebutuhan akan prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

2.1.3.2 Tujuan pemberian motivasi

Menurut Afandi (2018:27) dalam bukunya tujuan pemberian motivasi adalah:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan

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 tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.3.3 Indikator-indikator motivasi

Menurut McClelland dan Boyatzis dalam Busro (2018:64) Dimensi dan indikator motivasi sebagai berikut:

1). Need of Achievement (Kebutuhan Untuk Berprestasi)

Memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil dan memikul resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh, berjuang untuk merealisasikan tujuan, dan memanfaatkan umpan balik yang konkret.

2).Need of Affliation (Kebutuhan Untuk Memperluas Pergaulan)

Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi ada pada pekerjaan, mementingkan kerja sama dengan orang lain, dan mencari kesepakatan dari orang lain.

3).Need of Power (Kebutuhan Untuk Menguasai Sesuatu)

Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta, aktif menentukan arah kegiatan organisasi, menjadi anggota suatu perkumpulan yang

dapat mencerminkan prestasi, dan peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi.

2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2018:193) dalam bukunya menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa “disiplin adalah suatu kegiatan manajemen untuk menegakkan peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku”.

Menurut Hasibuan(2018:194) peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan adil dan tegas, sasaran pemberian hukuman akan tercapai.

Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Menurut Hasibuan (2018:193) oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana sebagai berikut menurut Sutrisno dalam buku Hamali (2018:215):

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

2.1.4.1 Indikator-Indikator Dalam Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2018:195) indikator-indikator kedisiplinan karyawan sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

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

dalam mengerjakannya. Akan tetapi, di bawah kemampuan maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana pekerjaan untuk sarjana ditugaskan bagi karyawan yang berpendidikan. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

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, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaan jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, disiplin mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan.

Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Tahun karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik.

5. Pengawasan melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan seperti karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk pengarah dan pengawasan dari atasannya. Atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya sehingga *konduite* setiap bawahan dinilai objektif bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja tetapi juga harus berusaha mencari sistem

kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan dengan sanksi hukuman yang baik semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat atau ringannya hukuman yang akan diterapkan mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang benar, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang benar sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang disiplin akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang disiplin sulit baginya untuk memelihara

kedisiplinan bawahannya bahkan sikap disiplin karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* hendaknya harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisnodalam buku Hamali (2016:219) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-

baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan bagi perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karna dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan yang tertulis untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pimpinan dalam pengambilan keputusan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji untuk tidak mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin dan tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilakukan atasan langsung sering di sebut WASKAT. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi mempunyai jarak dekat juga dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh karyawan sehingga akan berpengaruh besar pada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain:

1. Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
2. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
3. Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.

4. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pelaksanaan disiplin juga harus memperhitungkan keadaan karyawan, karena pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu karyawan membawa serta masalah-masalah pribadi ketempat kerja. Penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-sebab dan suatu pelanggaran terlebih dulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

2.1.5 Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2017:07) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Widodo (2015:131) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja di bedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah bagian hasil dari kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah di tentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja dan kinerja kelompok. Selain itu, Menurut Nawawi dalam Widodo (2015:131) menyatakan bahwa, “kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/mental maupun non fisik/material. Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:131), “kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu”.

Berdasarkan pendapat para tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja pegawai atau tugas yang dibebankan kepadanya dengan rasa tanggung jawab dan dalam periode tertentu. Kinerja sangat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan

dan bagaimana cara mengerjakannya. Dengan kata lain menurut Wibowo (2017:70) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja

2.1.5.1 Penilaian kinerja

Kinerja sangat berperan penting bagi kantor/instansi pemerintahan, karena kinerja merupakan faktor yang berhubungan dengan keberhasilan kantor/instansi pemerintahan untuk itu perlu melakukan penilaian kinerja guna untuk mengevaluasi kerja para pegawainya. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) suatu evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang di bandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan mempertimbangkan dalam menentukan promosi, kompensasi, perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun untuk pemberhentian seseorang Widodo(2015:130). Menurut Mondy dalam Widodo (2015:137) penilaian kinerja adalah sistem formal untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja para individu atau tim dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan menurut Cetro dalam Widodo (2015:137) Penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen. Penilaian kinerja sangat mempengaruhi kinerja yang di berikan pegawai pada kantor/instansi pemerintahan. Karena dengan adanya penilaian kinerja dapat memberikan motivasi dan semangat kepada pegawai untuk bekerja efektif dan efisien sehingga dapat tercapainya Visi dan Misi. Menurut Rivai dalam Widodo (2015:139), kegunaan penilaian kinerja di tinjau dari bagi berbagai persepektif

pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah:

a. Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawainya.

b. Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

c. Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan gajinya

d. Keputusan penempatan

Membantu dalam penempatan promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kerja.

e. Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengidentifikasi adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja yang baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja sangat penting, karena dengan adanya penilaian kinerja pegawai akan

bekerja secara efektif dan termotivasi untuk mencapai Visi dan Misi Kantor/Instansi Pemerintahan.

2.1.5.2 Tujuan penilaian kinerja

Menurut Sadarmayanti dalam Widodo (2015:138), tujuan dari penilaian kinerja adalah:

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya
7. Hasil penilaian hasil pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2017:86) indikator-indikator kinerja yaitu:

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan kearah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar mempunyai arti penting karna memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan

faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang dapat menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.1.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pegawai harus bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan kepadanya

demi tercapainya Visi dan Misi Kantor/Instansi Pemerintahan bergantung pada kinerja pegawai. Menurut Sadarmayanti dalam Widodo (2015:133), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
2. Pendidikan
3. Keterampilan
4. Manajemen kepemimpinan
5. Tingkat penghasilan
6. Gaji dan kesehatan
7. Jaminan sosial
8. Iklim kerja
9. Sarana dan prasarana
10. Teknologi, dan
11. Kesempatan berprestasi

Berdasarkan faktor-faktor di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi kinerja karena faktor tersebut merupakan faktor pendukung tercapainya tujuan.

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

2.1.6.1 Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2017:330) motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang mempengaruhi motivasi. Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan sifat,

emosi, suasana hati, keyakinan dan nilai-nilai pada pekerjaan. Pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai.

2.1.6.2 Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2018:193) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia (MSDM). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai tujuan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan dan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Disiplin karyawan 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.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Rozalia (dkk) 2015 melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Pattindo Malang). Alat analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linear berganda, dengan menggunakan uji f dan uji t. Hasil penelitian uji t menunjukkan motivasi kerja secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Karyawan PT. Pattindo Malang. Hasil penelitian uji t menunjukkan disiplin kerja secara parsial juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Pattindo Malang. Dan hasil penelitian uji f menunjukkan motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Karyawan PT. Pattindo Malang.

Ningsi (dkk) 2017 melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kelurahan Di wilayah Mantikulore Kota Palu. Alat analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian uji f menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kelurahan Di wilayah Mantikulore. Hasil penelitian uji t menunjukkan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kelurahan Di wilayah Mantikulore. Hasil penelitian uji t menunjukkan bahwa disiplin secara parsial berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kelurahan Di wilayah Mantikulore.

Wijaya 2019 melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Media Nusantara Citra Vision Cabang Baturaja. Alat analisis yang digunakan regresi linear berganda. Hasil dari penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Media Nusantara Citra Vision Cabang Baturaja dan hasil dari penelitian uji f secara simultan motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Media Nusantara Citra Vision Cabang Baturaja.

Marpaung (dkk) 2014 melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto. Regresi menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen (motivasi dan disiplin kerja) yang digunakan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan dan menunjukkan hasil yang positif.

Purnomo (dkk) 2017 melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Karoeseri Tentrem Sejahtera Kota Malang). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda uji F dan uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja

berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 32,6% sedangkan sisanya sebesar 67,4 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Motivasi kerja berpengaruh secara parsial dengan nilai signifikan 0,011 lebih kecil dari $\alpha=0,050$. Sedangkan disiplin kerja juga berpengaruh secara parsial dengan nilai 0,034 lebih kecil dari $\alpha=0,050$.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu terhadap proposal Skripsi Penulis

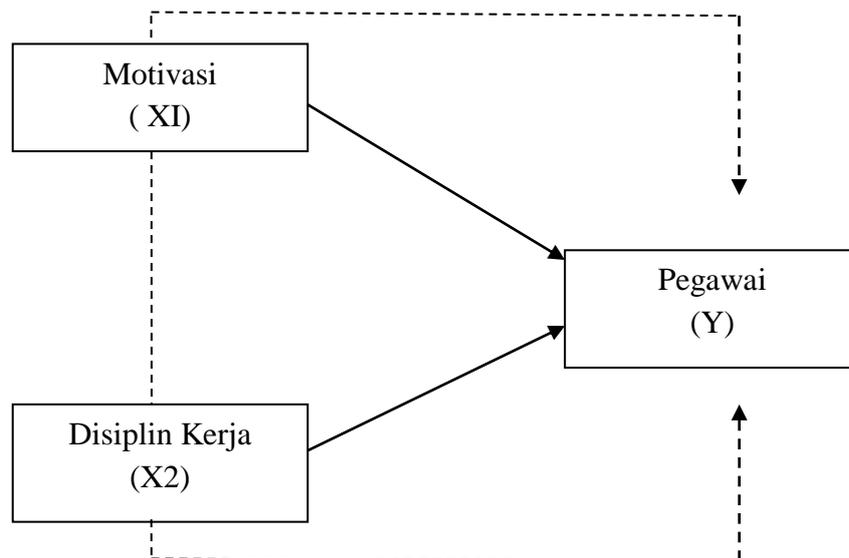
No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Rozalia (dkk)	2015	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Pattindo Malang)	menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang. Secara parsial variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang.	- Regresi linier berganda - variabel x dan y	- Lokasi Penelitian - Jumlah Populasi dan Sampel - Tahun Penelitian
2	Ningsi (dkk)	2017	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kelurahan Di Wilayah Kecamatan Mantikulore Kota Palu	menunjukkan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada kantor kelurahan di wilayah kecamatan Mantikulore. Dan secara parsial variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri	- Regresi linier berganda - variabel x dan y	- Lokasi Penelitian - Jumlah Populasi dan Sampel - Tahun Penelitian

				<p>sipil pada kantor kelurahan di wilayah kecamatan Mantikulore.</p>		
3	Wijaya	2019	<p>Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Media Nusantara Citra Vision Cabang Baturaja</p>	<p>menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Media Nusantara Citra Vision Cabang Baturaja. Dan secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Citra Vision Cabang Baturaja. Sumbangan pengaruh motivasi (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 58,4% sedangkan 41,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Regresi linier berganda - variabel x dan y 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi Penelitian - Jumlah Populasi dan Sampel - Tahun Penelitian
4	Marpaun	2014	<p>Pengaruh</p>	<p>Menunjukkan bahwa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Regresi linier 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi Penelitian

	g (dkk)		Motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan rumah sakit reksa Waluya Mojokerto)	motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit reksa Waluya Mojokerto. Regresi menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen (Motivasi dan Disiplin Kerja) yang digunakan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan dan menunjukkan hasil yang positif.	berganda - variabel x dan y	- Jumlah Populasi dan Sampel - Tahun Penelitian
5	Purnomo (dkk)	2017	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan tetap Pt. karoesari tentrem sejahtera kota Malang.	Menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 32,6% sedangkan sisanya sebesar 67,4 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, Motivasi kerja berpengaruh secara parsial dengan nilai signifikan 0,011 lebih kecil dari $\alpha=0,050$. Sedangkan disiplin kerja juga berpengaruh secara parsial dengan nilai 0,034 lebih kecil dari $\alpha=0,050$	- Regresi linier berganda - variabel x dan y	- Lokasi Penelitian - Jumlah Populasi dan Sampel - Tahun Penelitian

2.3 Kerangka Pemikiran

Berikut ini adalah gambaran kerangka pemikiran dapat lebih jelas dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :-----= Menunjukkan pengaruh variabel secara simultan
————= Menunjukkan pengaruh variabel secara parsial

Berdasarkan kerangka pemikiran yang peneliti bahas mengenai dua peranan yang menjadi variabel X_1 (motivasi) dan variabel X_2 (disiplin kerja) dan variabel Y (kinerja pegawai) maka peneliti akan memanfaatkan sebagai acuan membuat angket yang nantinya akan disebar kepada responden, kemudian setelah melakukan penyebaran maka peneliti akan melakukan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, reliabilitas guna menentukan layak atau tidaknya angket tersebut diteliti, setelah diterima hasil maka peneliti menggunakan alat analisis yaitu regresi linear berganda, uji hipotesis untuk menentukan seberapa jauh

pengaruh satu variabel dengan variabel lainya kemudian analisis koefisien determinasi.

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, Sugiyono(2017:63).Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh signifikan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor camat Lengkiti Kab. OKU baik secara parsial maupun simultan.