

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni maupun ilmu. Dikatakan proses karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan, dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang mempunyai cara dan gaya tersendiri, dalam mencapai tujuan perusahaan yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Berikut ini adalah definisi tentang manajemen menurut para ahli, antara lain :

Menurut **Appley dan Oey Liang Lee (2012:16)** menyatakan bahwa :

“Seni dan ilmu, dalam manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam manajemen terdapat teknik-teknik yang kaya dengan nilai-nilai estetika kepemimpinan dalam mengarahkan, mempengaruhi, mengawasi, mengorganisasikan semua komponen yang saling menunjang untuk tercapainya tujuan yang dimaksudkan”.

menurut **G.R.Terry** dalam **Heru Sovyan(2013:56)** menyatakan bahwa :

“Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara

efektif dan efisien yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen menurut **Robbins & Coulteer (2012:34)** adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menentukan arah tindakan perencanaan (*Planning*) berarti menetapkan tujuan organisasi dan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan (*decision making*), yang merupakan bagian dari proses perencanaan adalah pemeliharaan suatu tindakan dari serangkaian alternatif. Perencanaan dan pengambilan keputusan membantu mempertahankan efektivitas manajerial karena menjadi petunjuk untuk aktivitas di masa depan. Artinya, tujuan dan rencana organisasi dengan jelas membantu manajer untuk mengetahui bagaimana mengalokasikan waktu dan sumber daya mereka.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Mengkoordinasikan aktivitas dan sumber daya. Fungsi manajemen berikutnya adalah mengorganisasikan orang-orang dan sumber daya yang lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan rencana. Secara khusus, pengorganisasian mencakup penentuan bagaimana cara mengelompokkan berbagai aktivitas dan sumber daya.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Memotivasi dan mengelola orang. Fungsi manajerial yang ketiga adalah kepemimpinan. Beberapa orang menganggap kepemimpinan sebagai aktifitas yang paling penting dan paling menantang dari semua aktifitas manajerial. Kepemimpinan (*leading*) adalah serangkaian proses yang dilakukan agar anggota dari suatu organisasi bekerja bersama demi kepentingan organisasi tersebut.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Memonitor dan mengevaluasi aktifitas. Tahap terakhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*Controlling*) atau pemantauan kemajuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Ketika organisasi bergerak menuju tujuannya, manajer harus memonitor kemajuan untuk memastikan bahwa organisasi tersebut berkinerja sedemikian rupa sehingga akan mencapai tujuannya pada waktu yang telah ditentukan. Pengendalian membantu memastikan efektivitas dan efisiensi yang diperlukan demi keberhasilan manajemen.

2.2 Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam kemajuan sebuah perusahaan karena merekalah yang menjadi penggerak roda perusahaan dalam mencapai dan mewujudkan tujuan. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus mendapat perhatian lebih dari sumber daya lainnya karena sumber daya manusia memiliki pemikiran, perasaan dan perilaku yang dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Berikut ini adalah definisi tentang sumber daya manusia menurut para ahli, antara lain :

Menurut **Hariandja (2013:2)** menyatakan bahwa : **“Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.**

Menurut **Hasibuan (2011:244)** menyatakan bahwa : **“Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya dipengaruhi oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”.**

Sedangkan menurut **Rivai (2013:6)** menyatakan bahwa :

“Sumber daya manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan (input) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan”.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki kekuasaan untuk merencanakan dan mengendalikan sumber daya lain dalam organisasi dan sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki kekuasaan untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatannya sendiri. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang menitikberatkan aktivitasnya dalam mengelola manusia sebagai sumber daya perusahaan. Berikut ini adalah definisi tentang manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, antara lain :

Menurut **Marwansyah (2011:13)** menyatakan bahwa : **“Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, dan hubungan industrial”**, Menurut **Bohlander dan Snell (2010:4)** menyatakan bahwa : **“Manajemen sumber daya manusia adalah 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 bekeja”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam setiap aktifitas operasional untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

2.3.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional, berikut ini adalah fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Siswanto (2013:38)** adalah sebagai berikut :

1. Analisis Pekerjaan

Kegiatan ini dimaksudkan untuk menganalisis atau mengurai pada setiap pekerjaan yang diberikan kepada tenaga kerja, agar dapat memberikan pola kerangka menyeluruh tentang syarat-syarat yang dipenuhi setiap tenaga kerja untuk pekerjaan tertentu.

2. Perekrutan Tenaga Kerja

Kegiatan perekrutan tenaga kerja dimaksudkan untuk pengadaan dan penarikan tenaga kerja guna mengisi posisi dan formasi yang belum terisi maupun bagian atau tugas baru yang diciptakan dalam perusahaan.

3. Seleksi Tenaga Kerja

Kegiatan seleksi tenaga kerja dimaksudkan untuk memilih tenaga kerja yang memenuhi persyaratan, baik kuantitas dan kualitas.

4. Penempatan Tenaga Kerja

Kegiatan seleksi tenaga kerja dimaksudkan untuk memilih tenaga kerja yang memenuhi persyaratan, baik kuantitas dan kualitasnya.

5. Induksi dan Orientasi Pengadaan

Kegiatan induksi dan orientasi pengadaan dimaksudkan untuk menempatkan tenaga kerja yang baru akan mulai bekerja, tentang bagaimana suatu pekerjaan harus diselesaikan. Pengenalan ruang lingkup perusahaan serta kebijakan yang berlaku dalam perusahaan. Selain itu diharapkan tenaga kerja baru tersebut selain tidak merasa asing terhadap pekerjaannya yang terampil menghadapi pekerjaan seperti halnya tenaga kerja yang lain.

6. Pemberian Kompensasi

Kegiatan kompensasi dimaksudkan untuk memberikan balas jasa atau imbalan jasa kepada mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi tidak terbatas pada imbalan tertentu, tetapi meliputi gaji, upah, perumahan, pakaian, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan, dan tunjangan lainnya.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Kegiatan pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, sikap, kecakapan, keterampilan tenaga kerja baik yang diberikan tanggung jawab dalam pekerjaan yang baru maupun yang telah memiliki tanggung jawab sebelumnya. Dengan demikian, tenaga kerja yang bersangkutan dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna.

8. Penilaian Kinerja

Kegiatan penilaian kinerja yang dilakukan dimaksudkan untuk mengevaluasi pekerjaan yang telah dan sedang dilakukan, juga dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan, kecakapan, dan keterampilan kerja yang dimiliki tenaga kerja.

9. Mutasi

Kegiatan mutasi bagi tenaga kerja dimaksudkan untuk memindahkan tenaga kerja dari suatu unit atau bidang atau bagian pekerjaan lain dalam suatu perusahaan atau perusahaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar dengan pekerjaan sebelumnya.

10. Promosi

Kegiatan promosi dilakukan manajemen tenaga kerja dimaksudkan untuk memindahkan tenaga kerja dari suatu jenjang jabatan yang lebih tinggi daripada jabatan sebelumnya.

11. Pemotivasian

Kegiatan motivasi dimaksudkan untuk memberikan dorongan kepada tenaga kerja agar pada dirinya tumbuh kondisi kondisi yang menggairahkan didalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, tenaga kerja yang bersangkutan dapat bekerja dengan semangat dan gairah kerja yang tinggi.

12. Pembinaan Moral Kerja

Kegiatan pembinaan moral kerja dimaksudkan agar selain tenaga kerja dapat melakukan pekerjaan lebih giat, juga agar timbul rasa suka terhadap pekerjaan yang diberikan.

13. Pembinaan Disiplin Kerja

Pembinaan disiplin kerja dimaksudkan agar tenaga kerja dapat mentaati, dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab terhadap norma, pengaturan, dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

14. Penyeliaan Tenaga Kerja

Penyeliaan tenaga kerja dimaksud untuk memantau (memonitori) dan mengevaluasi pekerjaan yang telah, sedang, dan akan dikerjakan oleh tenaga kerja. Dengan demikian, apabila terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan, diadakan tindakan perbaikan (*correction action*).

15. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja dimaksudkan untuk memberhentikan tenaga kerja dari jabatan pekerjaan pekerjaan semula, baik atas prakarsa tenaga yang bersangkutan maupun oleh perusahaan. Pemutusan hubungan tenaga kerja pada prinsipnya dapat terjadi karena salah satu kedua belah pihak merasa rugi apabila hubungan kerja terus dilanjutkan.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, terlihat bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, menyangkut unsur manusia yang akan menentukan arah kemajuan bagi perusahaan. Inipun berkaitan dengan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang mencakup masa mulai kerja sampai pemutusan tenaga kerja.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *'movere'* yang artinya dorongan atau menggerakkan. Motivasi merupakan suatu uraian yang mencakup berbagai aspek dalam tingkah laku manusia yang bervariasi. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan pada khususnya. Masalah utama dalam motivasi adalah bagaimana caranya menggerakkan sumber daya manusia dan potensi karyawan agar mau bekerja sama secara optimal dan produktif, berhasil mewujudkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berikut ini adalah definisi tentang motivasi menurut para ahli, antara lain : menurut Rivai (2013:837) menyatakan bahwa :**“Motivasi merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu kearah positif sesuai kebutuhan dan keinginan”**.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa paksaan serta penuh komitmen, sehingga tujuan karyawan maupun perusahaan dapat tercapai.

2.4.2 Tujuan-tujuan Motivasi Kerja

Pada hakekatnya pemberian motivasi kepada karyawan mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, menurut Saydam (2012:151) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Mempertinggi tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
8. Meningkatkan efisiensi penggunaan bahan baku
9. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.4.3 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Menurut **Wiludjeng (2011:1)** motivasi dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan dorongan terhadap karyawan yang berupa pemberian hadiah, pujian, insentif, piagam dan lainnya yang bersifat memberi semangat dalam bekerja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif merupakan dorongan terhadap karyawan yang biasanya berupa ancaman, hukuman atau sanksi-sanksi.

Dalam prakteknya kedua jenis motivasi tersebut sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja dan disiplin kerja karyawan.

2.4.4 Metode-metode Motivasi Kerja

Menurut **Suwatno (2011:148)**, menyatakan bahwa terdapat dua metode dari motivasi, yaitu :

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan nonmateril) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk

memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti memberikan pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan piagam.

2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga karyawan betah dan bersemangat melaksanakan pekerjaannya.

2.4.5 Model-model Motivasi Kerja

Rivai (2013:470), mengatakan bahwa model-model motivasi adalah sebagai berikut :

a. Model Tradisional

Model tradisional ini digunakan untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melakukan tugas mereka dengan optimal, para manajer menggunakan sistem upah insentif, semakin banyak mereka menghasilkan atau mencapai hasil kerja yang sempurna maka semakin besar penghasilan mereka.

2. Model Hubungan Manusiawi

Model hubungan manusiawi yaitu para manajer dianjurkan untuk bisa memotivasi karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan dengan membuat mereka merasa penting dan berguna, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerjanya, antara lain dengan cara memberikan lebih banyak kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaan mereka.

3. Model Sumber Daya Manusia

Model Sumber Daya Manusia yaitu karyawan mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang ataupun keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja. Tugas manajer dalam model ini, bukanlah menyuap para karyawan dengan upah atau uang saja tetapi juga untuk mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan

organisasi dan anggotanya, dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya masing-masing.

2.4.6 Alat-alat Motivasi

Menurut **Wiludjeng (2011:1)** alat motivasi yang diberikan pada karyawannya dapat berupa :

1. **Materil**

Merupakan motivasi yang bersifat materil sebagai imbalan prestasi yang diberikan dan hal ini dapat diberikan berupa gaji dan barang-barang lainnya.

2. **Non materil**

Merupakan motivasi yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk non materi ialah promosi, diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pujian, sertifikat, piagam dan lainnya.

Pada prakteknya banyak perusahaan yang memberikan keduanya sekaligus sebagai alat motivasi untuk memotivasi karyawannya. Dengan demikian kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani karyawan dapat terpenuhi.

2.4.7 Proses Motivasi Kerja

Ada enam proses motivasi menurut **Hasibuan (2011:151)**, yaitu :

1. **Tujuan**

Dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi kearah tujuan tersebut.

2. **Mengetahui Kepentingan**

Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan karyawan dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

3. **Komunikasi Efektif**

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya

dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya agar insentif tersebut diperoleh.

4. Integrasi Tujuan

Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan dan kepentingan karyawan di suatu organisasi, oleh karena itu perlu ada penyesuaian motivasi.

5. Fasilitas

Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, misalnya memberikan bantuan kendaraan kepada karyawan.

6. Team Work (Kerja sama)

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi dengan baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work (kerja sama) ini penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat berbagai bagian.

2.4.8 Teori-teori Motivasi

Motivasi kerja adalah faktor yang mendorong dan menggerakkan seseorang untuk bekerja, memotivasi bertolak dari kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan beberapa teori mengenai motivasi sebagai berikut :

1. Maslow's Need Hierarchy Theory (Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow)

Maslow berpendapat bahwa kebutuhan yang dibutuhkan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan kedua akan muncul menjadi tingkat yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang atau hierarki, yakni :

(1) *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisik dan Biologis)

Merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup, seperti makan, minum, perumahan, udara, seksual dan sebagainya. Kebutuhan ini merupakan tingkat terendah atau disebut sebagai kebutuhan paling dasar.

(2) *Safety and Security Needs* (Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan, serta perlindungan dari ancaman, bahaya pertentangan dan lingkungan hidup.

(3) *Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness* (Kebutuhan Sosial)

Kebutuhan untuk bersosialisasi, berteman, berinteraksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri di tempat terpencil seorang diri, manusia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

(4) *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan Akan Penghargaan)

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

(5) *Self Actualization Needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan.

2. *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* (Teori Motivasi Dua Faktor)

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. *Herzberg* menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu :

1. *Maintenance Factors* (Faktor Pemeliharaan atau Faktor Higienis)

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut *Herzberg* merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi balas jasa (gaji dan upah), kondisi kerja yang baik, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi (atasan dan bawahan), dan kualitas supervisi. Faktor-faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan.

2. *Motivation Factors* (Faktor Motivasi)

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung dengan pekerjaan. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan kerja yang diperoleh dalam pekerjaan akan mendorong motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Faktor-faktor tersebut meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), dan pengembangan potensi individu (*possibility of growth*).

3. *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh :

1. Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat,
2. Harapan keberhasilannya,
3. Nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah :

a. **Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement = n Ach*)**

Kebutuhan akan Prestasi (*n Ach*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, *n Ach* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

b. **Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation = n Af*)**

Kebutuhan akan Afiliasi (*n Af*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, *n Af* ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut :

1. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sence of belonging*)
2. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sence of importance*)
3. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sence of achievement*)

4. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sence of participation*)

Seseorang karena kebutuhan n Af akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Jadi, seseorang termotivasi oleh n Af ini.

c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power = n Pow*)

Kebutuhan akan kekuasaan (n Pow) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. N Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

2.4.9 Indikator-indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator motivasi menurut Sedarmayanti (2012:233-239), yaitu :

1. Gaji

Gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan, selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksud untuk menjadi daya dorong agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya.

3. Kebijakan dan Administrasi

Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem merupakan faktor yang sangat penting untuk menjamin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan

komunikasi dua arah akan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi. Melalui partisipasi, para pegawai akan mampu mengumpulkan informasi, pengetahuan, kekuatan dan kreativitas untuk memecahkan persoalan.

4. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana dan hubungan kerja yang harmonis, yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan dengan atasan ataupun antar sesama pegawai.

5. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman, dan tenang serta didukung oleh peralatan kerja yang memadai tentu akan membuat pegawai betah dan semangat untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, pegawai akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap mereka terhadap pekerjaan itu sendiri.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang cukup menarik dan memberikan tantangan merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil *performance* yang tinggi. Suatu pekerjaan akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi, kurang dan tidak menantang biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerja tersebut cenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadi kebanggaan. Teknik pemerdayaan pekerjaan dapat dijadikan sebagai sarana motivasi pegawai dengan membuat pekerjaan mereka lebih menarik, menantang dan memuaskan untuk bekerja.

7. Peluang untuk maju

Peluang untuk maju (*advance*) merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, setiap pegawai tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

8. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial.

9. Keberhasilan

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan atau tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

10. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima. Setiap orang yang bekerja pada suatu

perusahaan/organisasi ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi. Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang mempunyai potensi, pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

2.5 Disiplin Kerja

2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu, disiplin kerja bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur maupun kebijakan yang ada. Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja yang baik sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Berikut ini adalah definisi tentang disiplin kerja menurut para ahli, antara lain :

Menurut Saydam (2012:284) menyatakan bahwa : **“Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan mentaati segala norma-norma yang berlaku disekitarnya”**. Menurut Siswanto (2013:291), menyatakan bahwa : **“Disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”**.

Sedangkan menurut Rivai dan Jauvani (2013:825) menyatakan bahwa : **“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran**

dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk kesediaan dan kesadaran seseorang yang ditunjukkan berupa sikap dan perilaku untuk dapat mentaati dan tunduk pada peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku dan apabila melanggarnya maka harus siap menerima sanksi yang telah ditetapkan.

2.5.2 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2013:292), maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja, yaitu :
 - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
 - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
 - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.5.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut **Handoko (2012:208)**, terdapat tiga jenis pendekatan disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara itu para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya seperti kehadiran, penggunaan jam kerja, ketepatan waktu penyelesaian jam kerja.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sebagai contoh peringatan yang diberikan dengan segera apabila seseorang melakukan pelanggaran.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing, dan pemecatan.

2.5.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan

Menurut **Wahyudi (2011:202)**, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Para karyawan akan dapat mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah disumbangkannya bagi perusahaan. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, serta meminta izin keluar, dan sebagainya.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan

Peranan keteladanan pimpinan amat besar dalam suatu perusahaan karena masih menjadi panutan para karyawan. Semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakan disiplin dirinya dari ucapannya, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Maka dari itu pimpinan harus lebih dulu mempraktekkannya dan mempelopori agar dapat diikuti oleh karyawan lainnya.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Para karyawan mau melakukan disiplin apabila ada aturan yang jelas dan di informasikan kepada mereka. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan bila ada peraturan yang telah disepakati bersama.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Suatu disiplin akan dapat ditegakkan bila disamping aturan tertulis yang dijadikan pegangan bersama, juga diperlukan sanksi. Jika ada seorang karyawan yang melanggar, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk

mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang mengarahkan pada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan, maka karyawan akan terbiasa melakukan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu sedikit paksaan, agar mereka tidak berbuat semaunya di dalam perusahaan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawannya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

2.5.5 Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang karyawan yang tidak sesuai atau menyalahi peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh pemimpin perusahaan. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pemimpin perusahaan. Ada tiga tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh **Rivai (2013:450)** adalah sebagai berikut :

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis :

- a) Teguran lisan
- b) Teguran tertulis
- c) Pernyataan tidak puas secara tertulis

2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis :

- a) Penundaan kenaikan gaji
- b) Penurunan gaji
- c) Penundaan kenaikan pangkat

3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis :

- a) Penurunan pangkat
- b) Pembebasan dari jabatan
- c) Pemberhentian
- d) Pemecatan

Dalam penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan dari karyawan dengan maksud keikutsertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan, sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidakdisiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin kerja harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan untuk menghukum agar para karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa mendatang.

2.5.6 Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut Saydam (2012:284) indikator-indikator dari disiplin kerja sebagai berikut :

1. Kehadiran

Toleransi yang diberikan oleh Bank Mandiri Cabang Ujungberung Bandung kepada karyawannya mengenai ketidakhadiran atau absensi adalah (1) disiplin ringan, yaitu 5 hari tidak masuk kerja akan dikenakan teguran lisan, 6 sampai 10 hari tidak masuk kerja akan dikenakan teguran tertulis, 11-15 hari tidak masuk kerja akan dikenakan pernyataan tidak puas secara tertulis; (2) disiplin sedang, yaitu 16-20 hari tidak masuk kerja akan dikenakan penundaan Kenaikan Gaji Berkala (KGB), 21-25 hari tidak masuk kerja akan dikenakan penundaan kenaikan pangkat, 26-30 hari tidak masuk akan dikenakan penundaan pangkat selama satu tahun; (3) disiplin berat, yaitu 31-35 hari tidak masuk kerja akan dikenakan

penurunan pangkat selama tiga tahu, 36-40 akan diberikan penurunan jabatan, 41-45 tidak masuk kerja akan dikenakan pembebasan jabatan, dan lebih dari 46 hari akan dikenakan pemberhentian dengan atau tidak dengan hormat.

2. Penggunaan jam kerja yang efektif

Jam kerja di Bank Mandiri Cabang UJungberung Bandung, pada hari senin sampai kamis pukul 08.00 sampai dengan 16.30 dan diberikan waktu untuk istirahat pukul 12.00 sampai dengan 13.00. Sedangkan pada hari jumat adalah pukul 08.00 sampai 17.00 dan diberikan waktu untuk istirahat pukul 11.15 sampai dengan 13.15.

3. Tanggung jawab atas pekerjaan
4. Ketepatan penyelesaian pekerjaan
5. Pelaksanaan supervisi oleh atasan
6. Rendahnya tingkat konflik dalam organisasi

2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Pemberian motivasi merupakan suatu proses dalam mendorong, mempengaruhi, mengarahkan daya dan potensi karyawan secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan serta tercapainya keinginan karyawan.

kerja. Menurut **Hasibuan (2011:97)** tujuan motivasi diantaranya adalah untuk kestabilan dan menurunkan tingkat absensi dan mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat **Martoyo (2013:213)**, yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah motivasi. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk kesediaan dan kesadaran seseorang yang ditunjukkan berupa sikap dan perilaku untuk dapat mentaati dan tunduk pada peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan penjelasan tersebut, bisa dipahami bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Maka dari itu, semakin

efektif motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan semakin meningkat disiplin kerja karyawannya.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penyusunan penelitian ini didukung dengan studi literatur berkaitan diantaranya merupakan hasil studi penelitian dari penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Analisis penelitian terdahulu dipaparkan pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (TH)	Judul	Variable	Metode penelitian	kesimpulan
Meilia Dwi Anggorowati (2012)	Pengaruh motivasi terhadap disiplin dan kinerja perawat bagian anak dan bedah di rumah sakit jogja	V. independen : motivasi V. dependen I: disiplin V dependen II: kinerja karyawan	deskriptif dan statistik inferensial	Penelitian ini dapat membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap disiplin dan kinerja perawat bagian anak dan bedah di rumah sakit jogja.
Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (persero) APD Semarang	V. independen I : motivasi kerja V. independen II : Gaya kepemimpinan V. dependen I : Disiplin V. dependen II : Kinerja	Model konseptual	Penelitian ini dapat membuktikan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa

				motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
Umi yoesana (2013)	Hubungan antara motivasi kerja dengan disiplin kerja pegawai dikantor kecamatan muara jawa kab. Kutai	V. independen : motivasi kerja V. dependen : disiplin kerja	Explanatory	Penelitian ini menunjukkan bahwan motivasi kerja memiliki hubungan dengan disiplin kerja pegawai kantor kecamatan muara jawa kab. Kuati karta Negara
<i>PRIYONO, MARZUKI AND YOYOK SOESATYO (2015)</i>	<i>Influence of motivation and discipline on discipline (studies on CV Eastern Star Home in Surabaya)</i>	<i>independent variable : motivation dependent variable : discipline</i>	<i>explanatory research</i>	<i>research is demonstrating that motivation has an impact on employee discipline on CV Eastern Star Home in Surabaya</i>
Zaenal Mustafa Elqadri1, Dewi Tri Wijayati Wardoyo & Priyono (2015)	<i>The Influence of Motivation and Discipline Work against Employee Work Productivity Tona'an Markets</i>	<i>independent variable : motivation independent variable : discipline dependent variable : Employee Work</i>	<i>research is quantitative research approach with linear regression analysis techniques. multiple</i>	<i>There is suspected of influence brought about by the motivation of the employees work productivity tona'an markets in market management offices environments bangkalan Regency.</i>
Brigita Ria Tumilaar	The effect of leadership and	<i>independent variable I:</i>	<i>associative research</i>	Leadership significantly affect employee

(2015)	<p>motivation on employee performance and discipline at BPJS Ketenagakerjaan Sumatra Utara</p>	<p><i>motivation</i> <i>dependent variable</i> <i>II: discipline</i> <i>dependent variable</i> <i>I: employee performance</i> <i>dependent variable</i> <i>II: discipline</i></p>	<p>performance and discipline in human resources management of BPJS Ketenagakerjaan Sumatra Utara. Leadership style of a leader affects the fluctuation of employee performance. The result proves that a leader who has good leadership style will be able to increase employee performance. <i>Motivation affects significantly on employee performance and discipline in human resources management of BPJS Ketenagakerjaan Sumatra Utara. This result equals to the theory that the more motivated a person is, the higher his work performance will be. For this reason, it would be better for management to increase motivation which comes from within or outside of every employee</i></p>
--------	--	---	---

2.8 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Peranan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang, karena SDM merupakan penggerak utama dalam operasional perusahaan.

Menurut **Handoko (2012:66)** Manusia dalam suatu perusahaan harus dianggap sebagai asset perusahaan bukan lagi sebagai faktor produksi. Konsep sumber daya manusia sebagai asset perusahaan didasarkan pada fakta bahwa sumber daya paling penting dalam suatu organisasi adalah manusia, yaitu orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada perusahaan. Agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan harus dapat mengelola karyawannya dengan baik. Menurut **Mangkunegara dalam Rifqi (2012:6)** Proses pengelolaan serta pendayagunaan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut dinamakan dengan manajemen sumber daya manusia atau MSDM. Lebih jauh lagi **Flippo dalam Rifqi (2012:7)** mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari aktivitas pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia dalam rangka memenuhi tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil saja, akan tetapi yang terpenting adalah mereka yang mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal sehingga perlu bagi perusahaan memberikan motivasi kerja kepada karyawannya. Pemberian motivasi kerja bagi karyawan sangat penting untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja, karyawan akan memiliki motivasi sesuai dengan kemampuannya apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan.

Berikut ini definisi motivasi Menurut **Edwin B. Flippo** yang dikutip oleh **Hasibuan (2011:143)** adalah: *“Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives.”*

(Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai).

Menurut **Siagian (2013:138)** menyatakan bahwa :

“Motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjalankan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa paksaan serta penuh komitmen, sehingga tujuan karyawan maupun perusahaan dapat tercapai.

Dengan perusahaan memberikan motivasi kerja yang efektif kepada karyawan, maka karyawan akan melakukan tugasnya dengan baik sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, saling menghargai hak dan kewajibannya, dan mempunyai rasa memiliki terhadap tempat ia bekerja, sehingga hal ini akan menimbulkan disiplin kerja yang baik. Hal ini sejalan dengan pendapat **Hasibuan (2011:145)** yang menyatakan bahwa salah satu tujuan pemberian motivasi adalah untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, sehingga manajer perlu berhati-hati dalam memberikan motivasi kepada karyawannya karena pemotivasian yang salah atau tidak efektif dapat menyebabkan dampak yang merugikan bagi perusahaan sendiri yaitu menurunnya tingkat disiplin kerja para karyawan, oleh sebab itu manajer perlu memahami konsep-konsep motivasi.

Menurut **Saydam (2011:284)** definisi disiplin adalah :

“Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan mentaati segala norma-norma yang berlaku disekitarnya”. Menurut **Siswanto (2013:291)** definisi disiplin adalah :

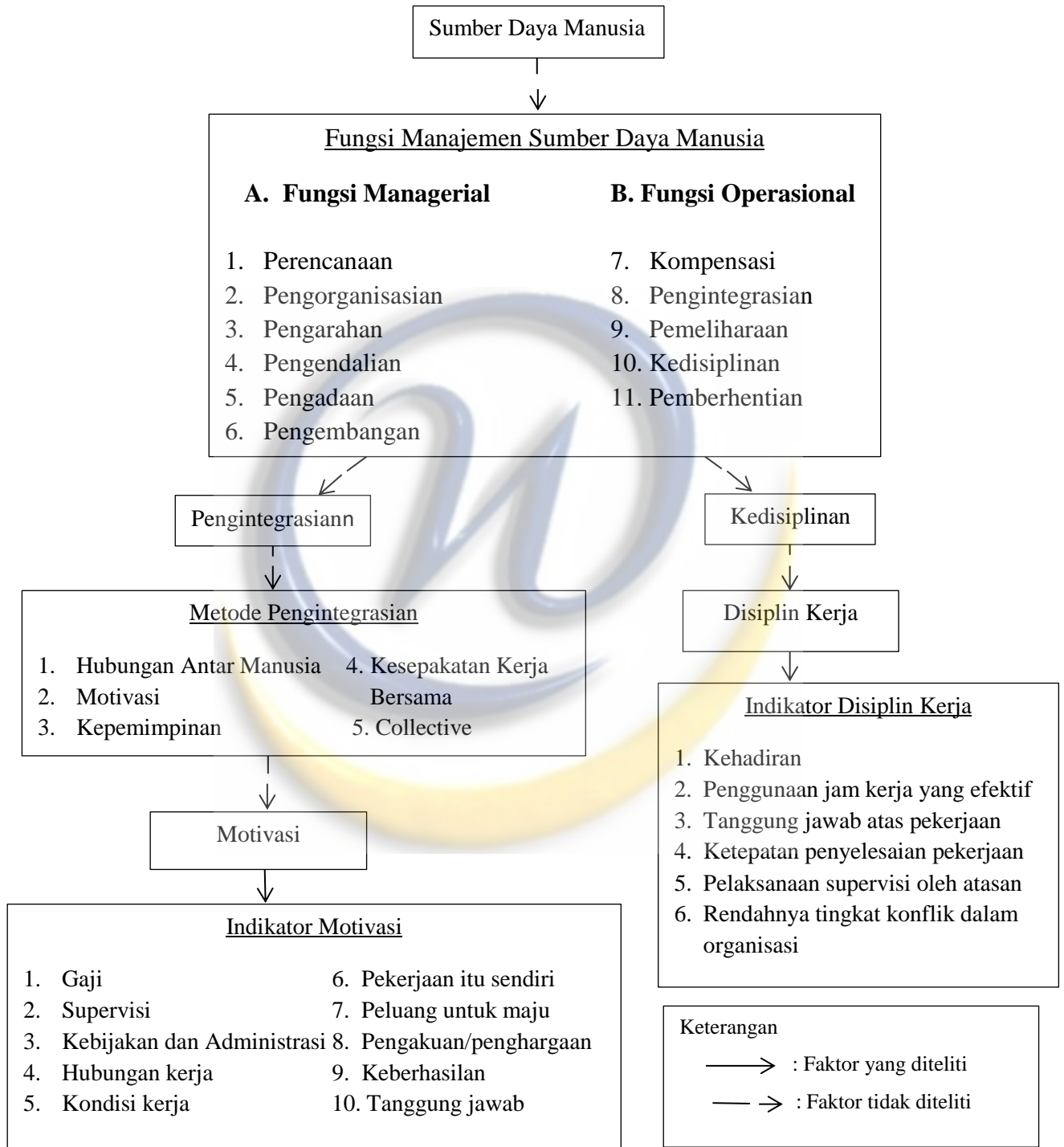
“Disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk kesediaan dan kesadaran seseorang yang ditunjukkan berupa sikap dan perilaku untuk dapat mentaati dan tunduk pada peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku dan apabila melanggarnya maka harus siap menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan sedangkan motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian semakin tingginya motivasi kerja karyawan yang didukung keahlian maka akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan itu sendiri. **(Jurnal: M. Harlie, Oktober 2010, volume 11 nomor 2).**

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dinyatakan suatu hipotesis sebagai berikut: **“Bila motivasi kerja diberikan secara efektif, maka hal ini akan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Ujungberung Bandung.”**

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

