

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau pegawai dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaan, karena manusia sebagai penggerak aktivitas perusahaan, maka manajemen sumber daya manusia memfokuskan perhatiannya kepada masalah-masalah kepegawaian.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni, diantara keduanya tidak biasa dipisahkan. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerjasama dengan orang lain. Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2013:2)** Manajemen adalah: “Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Sedangkan menurut **Mangkunegara (2013:2)** mengatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.” Selain itu terdapat definisi-definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu:

Menurut Safroni (2012:44):

“Perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”

Menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:11):

“Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode - metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi”.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi yang harus diperhatikan, seperti fungsi manajerial dan fungsi oprasional seperti yang dikemukakan oleh **Malayu S.P Hasibuan (2013:21)**

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right job.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
6. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
7. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
9. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.
10. Memberikan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut **Hasibuan (2013)** meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan (human resource planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi:

pengorganisasian, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantunya tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan

Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan kegiatan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu

tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan ini dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, karyawan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

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

6. Pengembangan

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

7. Kompensasi

Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya 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 kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi

kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya (Pemberhentian ini diatur dalam undang-undang No.13 tahun 2003 tentang hukum ketenagakerjaan).

2.1.3 Metode Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, seperti dalam buku **Malayu S.P Hasibuan (2013:16)** ada tiga pendekatan yang dilakukan dimana, yaitu:

1. Pendekatan Mekanis adalah mengganti peranan tenaga kerja manusia dengan tenaga kerja mesin untuk melakukan pekerjaan. Penggantian ini didasarkan kepada pertimbangan ekonomis, kemanusiaan, efektivitas, kemampuan yang lebih besar dan lebih baik.

2. Pendekatan Paternalis adalah peranan manajer untuk pengarahan bawahannya bertindak seperti bapak terhadap anak-anaknya. Para bawahan diperlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas diberikan, bawahan dianggap sebagai anak-anaknya, seperti diberikan pinjaman uang.
3. Pendekatan Sistem Sosial adalah suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks yang bisa disebut sebagai sistem yang ada di luar.

2.1.2.3 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Malayu S.P Hasibuan (2012:12) membagi komponen manajemen sumber daya manusia menjadi:

1. Pengusahaan adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu, tergantung pada laba yang dicapai oleh perusahaan tersebut.
2. Karyawan, adalah penjual jasa dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Posisi karyawan dalam perusahaan di bedakan menjadi:
 - a. Karyawan Operasional, adalah setiap orang yang secara langsung wajib untuk mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.
 - b. Karyawan Manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah.
3. Pemimpin, adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut **Rivai & Sagala (2013:825)** disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Sejalan dengan **Rivai & Sagala, bagi Sintaasih & Wiratama (2013:129)**, “disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk menaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela”

Menurut **Setyaningdyah (2013:145)** disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi).

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129)** bahwa : “Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.”

Menurut **Edy Sitrisno (2014:86)** menyatakan bahwa disiplin kerja adalah “Kesediaan dan kerelaan seseorang untuk menaati dan menjalankan norma-norma atau aturan yang berlaku”.

Hasibuan dalam Barnawi (2012:112) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali.

2.2.2 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut **Rivai & Sagala (2013:825-826)**. Keempat perspektif tersebut antara lain:

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

2.2.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner menurut **Rivai & Sagala (2013:826-831)** : aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progresive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*).

- Aturan tungku panas

Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan disipliner, lalu memberikan peringatan (*warning*) sebelum terjadinya tindakan indiscipliner, memberikan hukuman yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indiscipliner.

- Disiplin progresif

Tindakan ini banyak sekali diadaptasi oleh perusahaan di era globalisasi ini. Dalam penerapannya setiap pelaku pelanggaran yang melakukan pengulangan, akan dijatuhkan hukuman semakin berat. Misalkan seorang karyawan pemalsuan jam kehadiran, pertama dia diberikan teguran lisan,

jika masih dilakukan, karyawan tersebut diberikan surat peringatan, dan semakin sering dilakukan karyawan itu akan diberikan sanksi dan hukuman yang berat. Dengan kata lain tindakan ini dilakukan bertahap dan masih memberikan kesempatan dalam memperbaiki diri.

- Disiplin positif

Dalam konsep disiplin positif percaya bahwa hukuman sering kali hanya membuat mereka takut, dan bahkan membenci hukuman itu sendiri dan bahkan nantinya mencari cara agar dapat memalsukan tindakannya. Maka dari itu tindakan disiplin positif mendorong karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memangku konsekuensi yang nantinya akan mereka tanggung yang diakibatkan dari tindakan mereka sendiri. Dalam disiplin positif sebenarnya memiliki tingkatan-tingkatan seperti disiplin progresif, namun hukuman dalam disiplin progresif digantikan menjadi konseling-konseling dalam disiplin positif.

2.2.4 Sanksi Pelanggaran Kerja dalam Disiplin Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Pelanggaran disiplin adalah tindakan yang tidak boleh dilakukan karyawan dalam bekerja baik secara sengaja ataupun tidak. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Menurut **Veithzal Rivai (2011:331)**, ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, dimana terbagi kedalam tiga jenis sanksi pelanggaran dimana yaitu :

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

Jenis pelanggaran di atas dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan dalam penerapan kedisiplinan bagi setiap karyawan.

2.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Indikator-Indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut **Simamora (2004:746) dalam Sari (2013)** adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan pada peraturan
2. Efektif dalam bekerja
3. Tindakan korektif
4. Kehadiran tepat waktu
5. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

2.3 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja Menurut Para Ahli

Motivasi kerja berasal dari kata latin *Movore* yang berarti dorongan atau menggerakkan, ada beberapa teori motivasi yang disampaikan beberapa ahli :

Menurut Edwin B Flippo dalam buku **Malayu S.P Hasiubuan (2013:145)**, motivasi adalah: “Suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2013:143)** mengatakan bahwa motivasi kerja adalah : “Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja

seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Menurut **Bernard Berelson dan Gary A.Sainer dalam Suwanto (2012:147)**, Menyatakan bahwa. “Motivasi sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan/gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan sebagian besar mengandung unsur – unsur persamaan sebagai berikut: motif atau daya penggerak, mencapai tujuan organisasi, mencapai kepuasan karyawan. Maka dari itu berdasarkan unsur persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu hal atau keadaan yang menimbulkan motif atau daya penggerak untuk karyawan bekerja lebih baik dalam pencapaian tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

Teori hierarki kebutuhan manusia oleh **Abraham Maslow dalam Murty (2012:219)** menjelaskan bahwa individu memiliki lima jenjang kebutuhan, antara lain:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*physiological needs*). Yaitu untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow. Kebutuhan paling dasar ini berupa kebutuhan akan makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebutlah yang mendorong untuk mengerjakan suatu pekerjaan, karena dengan bekerja ia mendapat imbalan (uang, materi, dan lain-lain) yang akan digunakan untuk pemenuhan kebutuhannya tadi.

2. Kebutuhan rasa aman (*safety*)

Setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan

dan harta benda. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan keamanan ini dapat melalui:

- Selalu memberikan informasi agar karyawan bersikap hati-hati dan waspada.
- Menyediakan tempat kerja yang aman dari keruntuhan, kebakaran, dan sebagainya.
- Memberikan perlindungan asuransi jiwa, terutama bagi karyawan yang bekerja pada tempat yang rawan akan kecelakaan.
- Memberi jaminan kepastian kerja, bahwa selama mereka bekerja dengan
- baik, maka tidak akan di phk-kan, dan adanya jaminan kepastiaan pembinaan karir.

3. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*)

- a. Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow.
- b. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama orang lain.
- c. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karna memang orang lainlah yang dapat memenuhinya, bukan diri sendiri. Kebutuhan sosial itu meliputi:

- Kebutuhan untuk disayangi, dicintai, dan diterima oleh orang lain.
- Kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain.
- Kebutuhan untuk diikuti sertakan dalam pergaulan.
- Kebutuhan untuk berprestasi.

4. Kebutuhan pengakuan (*esteem*)

Setiap orang yang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise diri dari lingkungannya. Penerapan pengakuan atau penghargaan diri ini biasanya terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan simbol-simbol, yang dengan simbol itu kehidupannya akan dirasa lebih berharga. Dengan simbol-simbol itu ia merasa bahwa statusnya meningkat, dan dirinya sendiri disegani dan dihormati orang. Simbol-simbol tersebut dapat berupa: bermain tenis, golf, merek sepatu atau jam tangan tempat belanja serta merk

mobil, dan sebagainya. Namun sesuatu itu adalah wajar, bila prestise itu dipadukan dengan memperlihatkan prestasi.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri. Dalam kondisi ini seseorang ingin memperlihatkan kemampuan dirinya secara optimal ditempat masing-masing. Kebutuhan aktualisasi diri mempunyai ciri-ciri yang berbeda dengan ciri-ciri kebutuhan yang lain, yaitu:

- Tidak dapat dipenuhi dari luar karena harus dipenuhi dengan usaha pribadi itu sendiri.
- Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya seiring dengan jenjang karier seseorang, dan tidak semua orang mempunyai tingkat kebutuhan seperti ini.

2.3.2 Tujuan Motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku **Malayu S.P Hasibuan (2013:146)**, yaitu :

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

2.3.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif, kedua motivasi ini di jelaskan dijelaskan dalam buku **Malayu S.P Hasibuan (2013:150)** sebagai berikut :

- a. Motivasi Positif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
- b. Motivasi Negatif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

2.3.4 Metode Motivasi kerja

Motivasi kerja memiliki dua metode dimana yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung, kedua metode ini dijelaskan dalam buku **Malayu S.P Hasibuan (2013:149)** sebagai berikut.

1. Motivasi Langsung (*Direct motivation*), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.
2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan semangat dalam melakukan pekerjaan.

2.3.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh **Mc. Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2013:162)**, dimensi dan indikator motivasinya adalah.

1. Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a. Mengembangkan kreativitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu:
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu :
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Pencapaian hasil kinerja karyawan yang optimal dapat menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan merupakan hasil prestasi kerja karyawan guna untuk memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2.4.1 Pengertian Kinerja Menurut Ahli

Beberapa definisi kinerja yang dijelaskan oleh beberapa ahli, berikut adalah beberapa definisi kinerja:

Menurut **Bangun (2012:231)** Kinerja adalah: “Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan”

Menurut **Moeheriono (2012:95)**, “kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi”

menurut **Rivai (2013:604)**, kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya.

Berdasarkan definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian pekerjaan dari karyawan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut **Edy Sutrisno (2014:153)** mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor disiplin individu dan lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Usaha yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

Pada umumnya orang percaya bahwa kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu:

1. Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

Walaupun setiap faktor memiliki arti atau kegunaan masing-masing bagi penentuan kinerja, tetapi pada dasarnya kombinasi ketiga faktor itu sangat menentukan tingkat hasil kerja yang dapat menentukan suatu kinerja dari setiap karyawan.

2.4.3 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja

Kinerja karyawan harus ditingkatkan agar tujuan dari perusahaan dapat dicapai dalam target waktu yang sudah ditentukan. Langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan memiliki berbagai cara, namun menurut **Mangkunegara (2011:22-23)** dalam rangka peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, yang dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu: Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis, Mengidentifikasi masalah melalui karyawan, Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kurang dan tingkat keseriusan, dimana untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain: Mengidentifikasi masalah setepat mungkin, Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar
3. Mengidentifikasi rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kurang tersebut.
4. Mengembangkan rencana tindakan.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

7. Mulai dari awal, apabila perlu.

Menurut **Hasibuan (2012:105)** ukuran-ukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Mencerminkan kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan.

2. Kualitas dan kuantitas kerja

Merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan.

3. Kejujuran

Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain.

4. Kedisiplinan

Mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaanya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreatifitas

Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaanya, sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaanya.

7. Kepemimpinan

Merupakan kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahanya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Sikap perilaku, kesopanan, periang, memberikan kesan yang menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan, simpati dan wajar.

9. Prakarsa

Kemampuan berfikiran yang original dan berfikiran inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, dan mendapatkan kesimpulan penyelesaian masalah dan didalam situasi manajemen.

10. Kecakapan

Merupakan kecakapan karyawan menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

2.5 Kajian Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam melakukan penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai gambaran yang mendukung kegiatan penelitian yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai disiplin dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel peneliti terdahulu:

Tabel 1.1

Peneliti Sebelumnya

Peneliti	Judul, Tahun, Dan Sumber .Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
Kadek Yudi Prawira Jaya, I Gst Ayu Dewi Adnyani	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Dinas	-X : Gaya Kepemimpinan -Y : Disiplin Kerja	Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Regresi Linear	Menunjukkan gaya kepemimpinan transformatif, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya

	<p>Balai Bahasa Provinsi Bali (2015)</p> <p>Sumber: E-Jurnal Manajemen Volume 4, No 9 (ISSN 2302-8912)</p>		Berganda	<p>kepemimpinan signifikan terhadap disiplin kerja di dinas balai Bahasa Provinsi Bali</p>
<p>I Ketut Febri Ananta I G.A Dewi Adyani</p>	<p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktifitas Kerja karyawan pada Villa Mahapala Sanur – Denpasar (2016)</p> <p>Sumber: Jurnal Unud vol 5, no 2 (ISSN 2303-8912)</p>	<p>-X1: Disiplin Kerja</p> <p>-X2: Budaya Organisasi</p> <p>-Y: Produktifitas Kerja</p>	<p>Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Regresi Linier Berganda</p>	<p>Bahwa variabel didiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktifitas kerja karyawan pada Villa Mahapala sanur. Variabel Disiplin Kerja berpengaruh besar terhadap produktifitas kerja Karyawan pada villa Mahapala Sanur</p>
<p>Reni Apriliani</p>	<p>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja</p>	<p>-X1 : Motivasi</p> <p>-X2: Disiplin</p>	<p>Metode yang digunakan pada penelitian ini</p>	<p>Dapat diketahui bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang</p>

	<p>terhadap kinerja pegawai Museum Geologi Bandung (2016)</p> <p>Sumber: repository. Widyatama.ac.id</p>	<p>Kerja</p> <p>-Y : Kinerja Pegawai</p>	<p>adalah Metode Deskriptif dan verifikatif</p>	<p>signifikan secara bersama-sama (silmultan) dari motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, hasil penelitian variabel kinerja pegawai, variabel disiplin kerja berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.</p>
Kartika Sari	<p>pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan bidang pemadaman Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung (2017)</p> <p>Sumber: repository. Widyatama.ac.id</p>	<p>-Variabel X1: Disiplin Kerja</p> <p>-Variabel X2: Pelatihan</p> <p>-Variabel Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>Metode analisis yang digunakan penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan teknik sampling dalam mengumpulkan data.</p>	<p>Dapat diketahui bahwa Hasil penelitian menunjukkan tanggapan responden atas Disiplin Kerja dinilai baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,42, pelatihan dinilai cukup baik dengan nilai rata-rata 3,39, sedangkan kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 3,47 yang artinya baik</p>

<p>Resa Dewi Pratiwi</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV Sekawan Bandung (2017)</p> <p>Sumber: repository. Widyatama.ac.id</p>	<p>-Variabel X1: Kompensasi</p> <p>-Variabel X2: Motivasi Kerja</p> <p>-Variabel Y: Kinerja Kerja</p>	<p>Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan antar variable kompensasi terhadap kinerja karyawan dan variable motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan CV Sekawan Bandung secara parsial. Sedangkan secara simultan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi memiliki keeratan hubungan yang sangat kuat dengan kinerja karyawan</p>
<p>Sonny Hersona, Iwan Sidharta</p>	<p>Influence Of Leardedhip Function, Motivation and Work Disciplin on Employess' Performance (2017)</p>	<p>X1 : Leardership</p> <p>X2: Motivation</p> <p>X3 : Discipline</p> <p>Y : Employes Performance</p>	<p>Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Analisis Jalur</p>	<p>Menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan pada kinerja karyawan</p>

	Sumber : Jurnal Internasional			
Iin Angelia Taghulih	The Effect Of Motivation, Career Development, and Work Discipline on Employee Performance at PT. BankSulutgo in Tagulandang (2015) Sumber :Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 No. 05	X1: Motivation X2 : Career Development X3: Discipline Y: Employee Performance	Metode analisis yag digunakan pada penelitian ini adalah metode wawancara, analisis kualitatif	Hasil penelitian ini bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi, karir, dan disiplin kerja.

2.6 Kerangka Pemikiran

Perusahaan mempunyai tujuan yang harus dicapai bahkan merupakan salah satu syarat mutlak terbentuk suatu organisasi. Tujuan ini dapat dicapai salah satunya dengan pemanfaatan Sumber Daya Manusia seoptimal mungkin karena Sumber Daya Manusia sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Motivasi bagi karyawan sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja. Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2013:143)** mengatakan bahwa motivasi kerja adalah : “Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Pada umumnya kinerja yang baik dapat dihubungkan terhadap motivasi dan kedisiplinan yang baik.

Sebaliknya, jika motivasi dan kedisiplinan buruk dapat juga di hubungkan dengan kinerja yang buruk. Kinerja seseorang dalam bekerja kadang –kadang dimilikinya tidak berpengaruh terhadap potensi yang dimilikinya, karena terdapat potensi yang dimilikinya, karena terdapat faktor dari lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Gambar 1.1



2.7 Hipotesis

Berdasarkan gambar kerangka pemikiran diatas, maka penulis membuat suatu hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
2. H2: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.
3. H3: Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja