

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka ini akan menguraikan landasan teoritik dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang disusun secara sistematis. Tujuan dari adanya tinjauan pustaka adalah agar peneliti memahami definisi dan karakteristik dari variabel yang akan diteliti.

##### **2.1.1 Motivasi Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi**

Upaya peningkatan kinerja merupakan suatu proses yang bermula dari perilaku yang tidak baik menuju kepada perilaku yang baik. Dalam hal ini perlu diawali dengan adanya kesadaran yang selanjutnya didorong supaya timbul motivasi untuk perbaikan. Motivasi menunjukkan kepada suatu keadaan yang menyebabkan orang melakukan sesuatu.

Sejalan dengan pendapat Terry G (Notoatmodjo, Soekidjo, 2015: 218) “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan”.

Pendapat lain tentang motivasi dikemukakan oleh Hasibuan, Malayu (2013: 67) “bahwa motivasi 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”.

Benhard Berelson dan Gary A. Stainer (Sinungan, 2012: 97) “bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan”.

Motif adalah suatu dorongan dari dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Notoatmodjo, Soekidjo, 2015 : 160). Sedangkan menurut Moekijat (2010: 75) motif adalah semua alat penggerak alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. Dorongan atau motif itu ada dalam diri sendiri, sedangkan upaya menggerakkan (motivasi) sering dilakukan oleh pihak diluar dirinya.

#### **2.1.1.2 Tujuan Motivasi**

Tujuan Motivasi menurut Hasibuan (2013: 96) adalah untuk:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja petugas
2. Meningkatkan produktivitas kerja petugas
3. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan tenaga kerja
4. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi tenaga kerja
5. Mengefektifkan keadaan petugas
6. Menciptakan suasana kerja dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi tenaga kerja
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan tenaga kerja
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab dalam tugas-tugasnya

10. Mendorong gairah dan semangat kerja.

### 2.1.1.3 Pendekatan Mengenai Motivasi

Perangsang motivasi menurut Azwar (2013: 56) sebagai berikut:

1. Perangsang positif. (*Insentif positif*).

Imbalan yang menyenangkan yang disediakan untuk petugas yang berprestasi.

Rangsangan positif antara lain berupa hadiah, pengakuan, promosi dan ataupun melibatkan karyawan pada kegiatan yang bernilai gengsi lebih tinggi.

2. Perangsang negatif (*Insentif negatif*).

Imbalan yang tidak menyenangkan berupa hukuman bagi petugas yang tidak berprestasi dan ataupun yang berbuat tidak seperti yang diharapkan.

Rangsangan negatif antara lain berupa denda, teguran, mutasi, dan pemberhentian.

### 2.1.1.4 Teori Motivasi

Menurut Martoyo (2011: 167) teorinya *two Factors Motivation Theory*, menjelaskan bahwa seseorang didalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor kebutuhan yaitu *Maintenance factor* dan *Motivation Factor*:

1. *Maintenance factor*

*Maintenance factor* adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Faktor pemeliharaan yang ini perlu mendapat perhatian wajar agar kepuasan dan kegairahan berkerja karyawan dapat ditingkatkan. Faktor pemeliharaan bukan merupakan alat motivaktor motivasi bagi karyawan, tetapi merupakan

keharusan yang harus diberikan pimpinan kepada mereka demi kesehatan dan kepuasan karyawan atau bawahan.

Faktor-faktor pemeliharaan (demotivasi = *dissatisfiers*) meliputi:

1. Gaji dan upah (*wages or salaries*)

Yaitu jumlah uang yang diterima oleh seorang karyawan setelah mereka melaksanakan pekerjaannya. Gaji bias didapatkan dalam waktu tertentu misalnya sebulan sekali, sedangkan upah dikenal dengan pembayaran kontan yang biasa diterima setelah pekerjaan itu selesai misalnya dalam harian atau mingguan.

2. Kondisi kerja (*working condition*)

Kondisi pekerjaan yang dialami oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dimaksudkan kenyamanan dan keamanan mereka dalam melaksanakan tugas. Kondisi kerja yang kurang baik atau mengandung resiko akan mendorong untung mengurungkan niatnya dalam menyelesaikan pekerjaan kecuali intensifnya besar, dan hal ini mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

3. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)

Kebijakan pimpinan kepada bawahannya akan memengaruhi terhadap motivasi seseorang, kebijakan yang tidak jelas akan mendorong orang untuk malas dalam melaksanakan pekerjaan apalagi ditambah dengan administrasi perusahaan yang tidak jelas.

4. Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*) antara manajer dan tim kerja, maupun diantara karyawan sendiri.

Hubungan karyawan dengan atasan harus baik, ketegangan karyawan dengan pimpinan akan mempunyai dampak yang kurang baik artinya hubungan mereka akan merusak tatanan kerja yang sudah ada, demikian juga dengan tim kerja dalam perusahaan dan hubungan karyawan dengan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan harus harmonis.

5. Kualitas supervise (*quality supervisor*) yaitu pengawasan yang kompeten dan adil serta dukungan kerja.

Pengawasan yang dilakukan oleh pihak perusahaan kepada para karyawannya harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dalam artian pengawasan itu harus dilakukan sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam hubungan dengan pemeliharaan bahwa faktor pemeliharaan penting karena dapat menyebabkan ketidakpuasan karena tidak memadai. Juga walaupun itu memadai, karyawan paling-paling hanya terpuaskan dan belum secara positif termotivasi untuk mencapai kinerja lebih baik. Dalam pandangan Martoyo (2011:165) motivasi muncul bila terdapat faktor-faktor pemeliharaan dan motivator dalam situasi kerja.

## 2. *Motivation factors*

*Motivation factor*, adalah motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang

secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Isi (*content = satisfiers*) pekerjaan meliputi:

- a. Prestasi (*achievement*) yaitu kepuasan pribadi karena telah mampu menyelesaikan suatu tugas, memecahkan masalah atau karena melihat hasil-hasil sangat sukses.
- b. Pengakuan (*recognition*), yaitu pengakuan atau pujian atas pekerjaan yang terselesaikan dengan baik.
- c. Tanggungjawab (*responsibility*), yaitu derajat kontrol terhadap pekerjaan, variasi kerja dan kesempatan untuk menggunakan prakasa pribadi.
- d. Pengembangan potensi (*advancement*), yaitu kesempatan untuk mengembangkan berbagai keahlian baru dan kemampuan baru.

Herzberg memilah hirarki kebutuhan menjadi kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualitas diri). Disamping itu, dikemukakan pula cara yang baik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tinggi. Memberikan karyawan kenaikan gaji atau kondisi kerja (faktor pemeliharaan) yang lebih baik tidaklah dapat memotivasinya karena kebutuhan tingkat rendah dapat terpenuhi dengan cepat. Faktor pemeliharaan hanya baik untuk mencegah ketidakpuasan. Jadi untuk memotivasi individu seharusnya diketahui terlebih dahulu kebutuhannya. Kebutuhan hidup masing-masing orang tidak sama, ini dikarenakan adanya perbedaan didalam cara berfikir, cara bertindak, situasi, dan lingkungan tempat tinggal berbeda. Teori motivasi ini dikemukakan oleh Abraham H. Maslow dalam Manahan (2014: 85) yang dikenal dengan teori

Motivasi Kebutuhan. Teori tersebut mengemukakan beberapa berbagai kebutuhan yang diinginkan itu berjenjang, yang terdiri dari lima jenjang kebutuhan. Kelima jenjang kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Fisiologis, rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan ragawi lainnya ;
- b. Keamanan, dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional ;
- c. Sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan ;
- d. Penghargaan, faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian ;
- e. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu, mencakup pertumbuhan, mencapai potensial, dan pemenuhan diri.

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauh mana pimpinan mampu memengaruhi motivasi kerja sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab. Hal ini karena beberapa alasan, antara lain menurut Sedarmayanti (2016 : 258) :

- 1) Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerjasama dalam organisasi ;
- 2) Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja ;
- 3) Motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Teori motivasi difahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan untuk bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasinya, dan mengapa karyawan berprestasi tinggi. Teori motivasi dalam penelitian ini didasarkan pada teori berprestasi (*Achievement Theory*).

David C Mc Clelland (Mangkunegara, 2013:154) seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard, dalam teori motivasinya mengungkapkan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasi secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) dorongan kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi (*need of achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempatan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu ;
- 2) Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini akan mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain ;
- 3) Kebutuhan kekuatan, (*need of power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi situasi dan orang lain agar menjadi dominan dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi karyawan melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi. Atas dasar teori *McClelland's Achievement Motivation Theory* tersebut dapat disimpulkan ada tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan dan insentif. Menurut Hasibuan ( 2013: 163 ) mengatakan bahwa teori motivasi mempunyai sub variabel yaitu motif, harapan, dan insentif. Ketiga dimensi tersebut diuraikan secara singkat pada bahasan berikut:

1) Motif

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2) Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu upaya penilaian kerja yang baik. Suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi, dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

3) Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan Edwin Locke (Mangkunegara, 2013 : 74) yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

### **2.1.1.5 Indikator – indikator Motivasi**

Teori motivasi prestasi David Mc.Clelland dalam Dalimunthe Hasbiana (2018) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

1. *Need for achievement* Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

2. *Need for of affiliation* Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain

3. *Need for power* Kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya, jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

### **2.1.2.1 Pengertian disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau mengubah sifat dan perilakunya.

Veitzhal Rivai (2011: 825) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah “Suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan”

Menurut Mangkunegara (2015: 129) “Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”. Siagian (2014: 305) menyatakan bahwa “Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan”.

Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

### **2.1.2.2 Indikator-indikator Kedisiplinan**

Veitzhal Rivai (2011: 825) menyatakan disiplin kerja memiliki beberapa dimensi dan indikator yaitu :

#### **1. Kehadiran**

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja pegawai yang taat pada peraturan kerjatidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja hal ini bisa dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanhkan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja etis beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan kepada pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai

### **2.1.2.3 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja Dalam Organisasi**

Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. (Henry Simamora, 2014: 160). Dalam hal ini manfaatnya, pimpinan harus menyadari bahwa tindakan pendisiplinan dapat merupakan kekuatan positif bagi organisasi apabila diterapkan secara konsisten dan berkeadilan. Artinya, tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu.

### **2.1.2.4 Prinsip-prinsip Disiplin**

Bacal dalam Lijan Poltak Sinambela (2016: 343), ada beberapa prinsip yang seharusnya menjadi pedoman kita dalam mengambil tindakan disipliner :

1. Mengambil tindakan disipliner harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
2. Mendokumentasikan semua tindakan disipliner secara lengkap, secara mendetail kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja, bagaimana hal itu diidentifikasi, bagaimana hal itu dikomunikasikan kepada pegawai yang bersangkutan, dan langkah-langkah yang telah diambil untuk memecahkan masalah itu.
3. Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.

4. Semakin besar tingkat pemaksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win-win solution* yang konstruktif dan tahan lama.
5. Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin kita dapat memecahkan bersama pegawai yang bersangkutan, dan semakin besar pula perlindungan hukum yang kita dapatkan bila kita terpaksa mengambil tindakan disipliner yang keras.

#### **2.1.2.5 Faktor-faktor Disiplin Kerja**

Bejo Siswanto (2005), faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada lima.:

1. Frekuensi kehadiran

Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan pada yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan

dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antarsesama pegawai.

### **2.1.3 Kinerja**

Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai. P. Robbins (2013: 212) mendefinisikan kinerja “Sebagai hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu di bandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama”.

Menurut Mangkunegara (2015: 67) kinerja adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Moeheriono (2014: 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”.

Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya juga disertai dengan semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson yang dikutip dalam Mangkunegara (2013: 10) terdapat tiga faktor yang dapat memengaruhi kinerja yaitu:

1. Atribut Individu, dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu akan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan (*capacity to perform*) terdiri dari :
  1. Karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain.
  2. Karakteristik kompetisi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan.
  3. Karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.
2. Kemampuan untuk bekerja, dengan berbagai atribut yang melekat pada individu menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi,

hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu.

3. Dukungan Organisasi, dalam mencapai kinerja pegawai yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari pegawai maupun perusahaan. Misal: kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

Menurut Prawirosentono (2011: 27) terdapat empat faktor yang dapat memengaruhi kinerja yaitu:

1. Efektifitas dan efisiensi bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang) otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
3. Disiplin  
Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin

pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

#### 4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **2.1.3.3 Karakteristik Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2015: 68), setiap orang mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda-beda dalam menjalankan aktifitas ataupun bersosialisasi, begitupun dalam hal pekerjaan. Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik *feed back* yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **2.1.3.4 Dimensi Dan Indikator Pegawai**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, atau penilaian pegawai, adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas pegawai maupun perusahaan.

Menurut Robbins (2013: 213), indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 5 indikator, yaitu:

1. Kualitas.

Kualitas kerja yang diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kuantitas.

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu.

merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Telah banyak penelitian mengenai kinerja dengan berbagai indikator yang memengaruhinya. Dalam penelitian ini digunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang didapat oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Kajian yang digunakan mengenai motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja. Penelitian terdahulu bisa dilihat dari Tabel 2.1:

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis**

Penelitian dan judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Ayu Made Adnyaningsih, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila (2016) Pengaruh Kompetensi, Emosional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PD BPR Bank Buleleng 45	Terdapat Variabel Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan Kinerja Karyawan (Y)	Tidak terdapat Variabel Motivasi ( $X_1$ )	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45.	e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016).
2. Fx. Pudjo Wibowo (2018) Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan studi kasus pada	2 Variable motivasi dan kinerja	Tidak memakai variable disiplin kerja	Hasil uji menyatakan Nilai F hitung sebesar 25.984 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 sehingga nilai F hitung > F tabel	SAINS: Jurnal Manajemen dan Bisnis p-ISSN: 1978-2241 Volume X, Nomor 2, Juni 2018

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			atau 25.984 > 2.70 atau tingkat signifikansi (sig) 0.000 <0.05 maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	
3.Kriekhoff Shella (2018) The Influence Of Leadership And Motivation Of Employee Performance In Uptd Bpkb Of Maluku Province, Indonesia	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) dan Kinerja karyawan (Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja	Secara simultan terdapat pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	RJOAS, 9(81), September 2018.
4.Danish Ahmed Siddiqui (2019) Impact of Motivation on Employees Performance In Pakistan	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kinerja (Y)	Tidak Ada Variable Disiplin Kerja	Terdapat hubungan positif antara motivasi terhadap kinerja.	Bussiness Management and Strategy ISSN 2157- 6068, 2019 Vol. 10, No. 1
5.Indra Setiawan (2019) The Influence Of Leadership Style And Work Motivation On Employee	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja	Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan	Journal of Reseach in Business, Economics, and Education Volume 1 Issue 2 25 December 2019 E-ISSN 2686- 6056

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Performance Pt. Assa Rent				
6. Muhammad Arif (2019) Influence of the Compensation, motivation And Discipline work Against The work Achievement Teacher At Sma Negeri Jeneponto Regency west Bangkala I	Menggunakan variable disiplin kerja dan motivasi	Tidak terdapat variable kinerja	Compensation, Training and Discipline partially had a significant effect on the Performance of Employees of BAPPEDA in Dharmasraya Regency	Archives of Business Research – Vol.7, No.8 Publication Date: Aug. 25, 2019
7. Ananta Dwikristianto (2017) Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. MODERN WIDYA TEHNICAL CABANG JAYAPURA	Menggunakan variable disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variable motivasi	Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura.	AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)
8. Any Isvandiari (2017) Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri.	Menggunakan variable disiplin dan kinerja	Tidak terdapat variable motivasi	Secara simultan variable kompensasi $X_1$ dan disiplin kerja $X_2$ berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan (Y)	Isvandiari dan Lutfiatu Pengaruh Kompensasi dan Disiplin

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Anton Rustono (2017) <i>Impact of Compensation and Work Discipline to Employee Performance</i> PT. Angkasa Pura II Cabang	Menggunakan variable disiplin dan kinerja	Tidak terdapat variable motivasi	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dilihat dari nilai R square pada koefisien determinasi sebesar 0,542 atau sebesar 54,2%, dan sisanya sebesar 45,8% dipengaruhi oleh 31 factor-faktor lain yang tidak	e-Proceeding of Management : Vol.4, No.2 Agustus 2017   Page 1460
10. Ilham Thaief, Aris Baharudin (2015) <i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)</i>	Menggunakan variable disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variable motivasi	Variabel disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Variabel kompensasi yang paling dominan berpengaruh alasannya adalah karena memiliki nilai koefisien	Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017
11. Deni Suwandhani, ST, MM (2018) <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi</i>	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 9, Nomor 1, Januari 2018

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Terhadap Kinerja Karyawan				ISSN 2086-5031
12. Asep Sulaeman (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Agra Energi Indonesia	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Motivasi (X <sub>1</sub> ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)	Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No.3, Juni 2019 ISSN: 2622 – 8882, E-ISSN: 2622-9935
13. Hasbiana Dalimunthe (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkus Garam	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kinerja(Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen, 5 (1) Nov 2018 ISSN 2503-0337
14. Sharaeva Elvina & Liu Zhi Chao (2019) A Study on The Relationship Between Employee Motivation And Work Performance (Bank of Russia)	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Motivasi ekstrinsik yang diberikan kepada para pekerja di dalam organisasi memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja	IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-478X, p-ISSN: 2319-7668, Vol. 21, Issue 3. Ser II (March 2019), PP 59- 69

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Riza Faizal, Maman Sulaeman, Ismayudin Yulizar (2018)	Terdapat Variabel Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin Kerja ( $X_2$ ) Tidak terdapat variabel Disiplin Kerja	Terdapat pengaruh positif secara parsial dan secara simultan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di KCP Bank BJB Ciamis, Garut dan Tasikmalaya.	Jurnal eBA Vol. 5 No. 1, Februari 2019. ISSN 2620-7958 (Online) ISSN 2407-8166(Print).

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia adalah faktor utama dari setiap perusahaan, karena dengan didukungnya sumber daya yang baik, maka setiap perusahaan akan mendapatkan pencapaian tujuan, visi, misi yang telah ditetapkan. Manusia merupakan faktor utama penggerak dalam mencapai tujuan organisasi, maka dari itu tanpa adanya sumber daya manusia yang baik perusahaan akan sukar mencapai tujuannya.

Disiplin dilakukan untuk memperbaiki kualitas kinerja dari karyawan dalam mengembangkan kemampuan individu karyawan yang ada dalam dirinya seoptimal mungkin, supaya menumbuhkan kinerja karyawan di dalam suatu organisasi dengan kesadaran diri untuk mengikuti peraturan yang berlaku. Menurut Handoko (2010), "Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi".

Ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam disiplin kerja menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012: 194): Tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa/gaji dan kesejahteraan, keadilan, waskat (pengawasan melekat), sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan

Disiplin kerja dengan motivasi karyawan akan saling berpengaruh, apabila disiplin dilakukan tidak baik maka tidak akan memotivasi karyawan untuk memperbaiki kualitas kemampuan karyawan. Melalui disiplin kerja yang baik dilakukan dengan kesadaran individu karyawan akan memperbesar motivasi karyawan agar lebih baik lagi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. David Mc. Cleland dalam Dalimunthe Hasbiana (2018), motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu:

*Nedd for achievement*, kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

*Need for a filiation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

*Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang atau kurang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Kinerja merupakan suatu keberhasilan suatu perusahaan yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Rivai dan Sagala (2011), menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata dan ditampilkan setiap orang setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2011: 9) “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

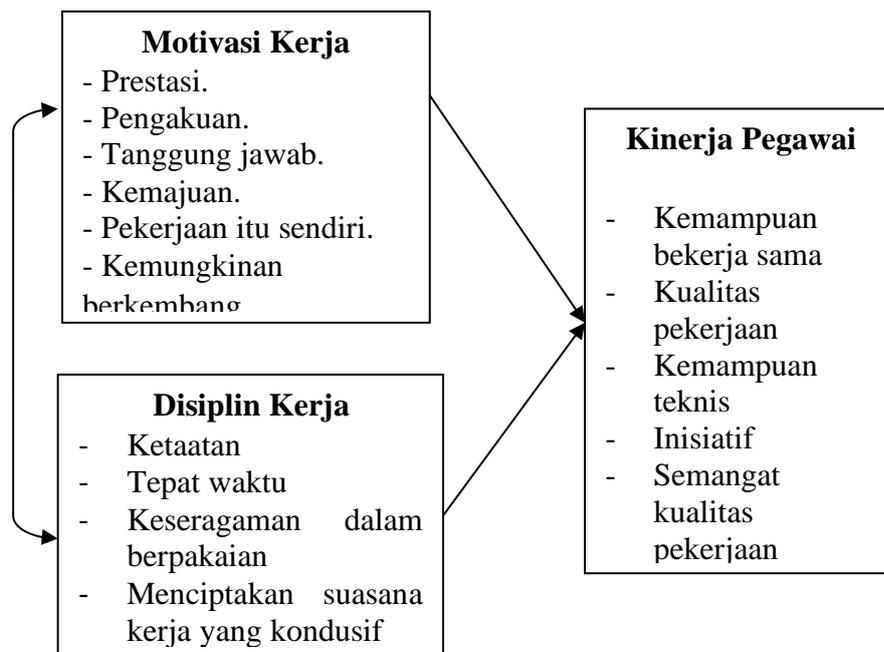
Hubungan antar variabel budaya kerja dan disiplin kerja diperkuat oleh pernyataan Robert Kreitner & Angelo Kinicki (2003: 127) “Cakupan dari makna budaya kerja yaitu disiplin yang berarti peraturan yang senantiasa berpijak pada peraturan dan menjadi tujuan bersama dalam rangka membentuk budaya kerja”

Hubungan antar variabel disiplin dan motivasi kerja diperkuat oleh pernyataan Robbins dalam Sayuti (2006) “Bahwa pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat beberapa aspek salah satunya adalah mematuhi jam kerja. Disiplin sendiri merupakan sikap taat dan patuh pada peraturan”.

Hubungan antar variabel budaya kerja dan motivasi kerja diperkuat oleh pernyataan Amelia Nani Siregar dan Tri Ratna Saridewi (2010) “Motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja yang dapat menggerakkan pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan kerja, sarana, sarana dan prasarana, budaya kerja yang membentuk kebiasaan pegawai ditempat tugas dan menjadi sikap yang tercermin dalam perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja”.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin dalam budaya kerja akan memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja diciptakan dengan harapan agar karyawan mengikuti kewajibannya, untuk mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai kinerja karyawan yang optimal. Namun perlu mengkaji dan meninjau penerapan budaya disiplin perusahaan. Sehingga tidak menjadi beban yang justru akan menghambat tercapainya kinerja karyawan. Karena penerapan disiplin kerja yang berlebihan akan membuat budaya kerja menjadi berat dan sulit untuk diadaptasi oleh karyawan, karyawan juga akan merasa tidak adanya motivasi dalam dirinya karena disiplin yang berlebihan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis menarik kerangka pemikiran sebagai berikut :“Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya”.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka pemikiran**

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan pada kerangka pemikiran, maka ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :**“Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya”**.