

BAB II

Tinjauan Pustaka

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen sumber Daya Manusia

Aset organisasi yang paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Istilah sumber daya manusia (*human resources*) menunjuk kepada orang-orang di dalam organisasi. Betapapun pabrik, perlengkapan, dan aset-aset *financial* adalah sumber-sumber daya yang dibutuhkan organisasi tetapi sumber daya yang paling penting yaitu orang-orang.

Orang-orang merancang dan menghasilkan barang-barang dan jasa, jika vcc mengendalikan mutu, memasarkan produk-produk, mengalokasikan sumber daya financial tampaknya mustahil bagi organisasi untuk dapat meraih tujuan apabila tidak ada manusia didalam organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia didalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai tujuan. (Simamora, 2001:2)

Adapun beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pe-

laksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011,27) mendefinisikan : “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. Dengan kata lain, aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi dalam perusahaan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009:10) MSDM adalah “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Veithzal Rivai (2009:1) Mendefinisikan : Merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian

Dari beberapa definisi tentang manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu untuk mengelola sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

2.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah sebagai berikut (Sutrisno, 2010: 9-11):

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan member arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan. Sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

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

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Anwar Prabu Mangkunegara (2007: 2-3) mengemukakan bahwa terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:

- a. Perencanaan sumber daya manusia;
- b. Analisis jabatan;
- c. Penarikan karyawan;
- d. Penempatan kerja;
- e. Orientasi kerja (*job orientation*);

2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:

- a. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*);
- b. Pengembangan (karier);
- c. Penilaian prestasi kerja;

3. Pemberian balas jasa mencakup:

- a. Balas jasa langsung terdiri dari gaji/upah dan insentif;
- b. Balas jasa tak langsung terdiri dari tunjangan (*benefit*) dan pelayanan/kesejahteraan (*service*).

4. Integrasi mencakup:

- a. Kebutuhan karyawan;
- b. Motivasi kerja;
- c. Kepuasan kerja;
- d. Disiplin kerja;
- e. Partisipasi kerja;

5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:

- a. Komunikasi kerja;
- b. Kesehatan dan keselamatan kerja;
- c. Pengendalian konflik kerja;
- d. Konseling kerja

2.1.1.3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sekelompok kerja yang secara formal dibentuk oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk membantu SDM agar bekerja secara efektif dan efisien, untuk kebaikan tenaga kerja, perusahaan

dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia memainkan berbagai peranan dan efektif tidaknya dalam memainkan peranan bergantung pada efektifitas pemimpinannya, penetapan staf manajemen sumber daya manusia, dan bagaimana mengelola manajemen SDM itu sendiri.

Menghubungkan sumber daya manusia dengan bisnis merupakan peranan paling baru yang dimainkan oleh manajemen sumber daya manusia dan mungkin akan menjadi yang paling penting. I Komang Ardana (2012:22) menjelaskan peran lain yang dimainkan oleh manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan informasi dan interpretasi mengenai permasalahan yang terkait dengan masalah SDM, seperti ketentuan upah, jamsostek, penilaian kinerja, dan lain-lain.
- 2) Memenuhi tanggung jawab akan bisnis perusahaan dalam membina hubungan pelanggan, terbuka untuk member pelayanan bagi orang lain.
- 3) Berperan sebagai pemantau setiap implementasi kebijakan-kebijakan personalia, program personalia secara benar dan konsisten.
- 4) Berperan sebagai motivator yang mencakup pengembangan dan penelitian inovatif terhadap masalah-masalah SDM.
- 5) Berperan untuk melakukan adaptasi atau penyesuaian dengan teknologi, struktur, proses budaya dan metode kerja baru untuk memenuhi tuntutan persaingan yang semakin ketat.

2.1.1.4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola sumber daya manusia (karyawan) dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Sadili (2010;30) tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan menjadi 4 (empat), yaitu:

a. Tujuan sosial

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara social dan etis terhadap kebutuhan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif

b. Tujuan Perusahaan

Untuk tercapainya efektifitas maksimal dari suatu perusahaan, dengan menggerakkan, memotivasi, mengarahkan dan mengefektifkan sumber daya manusia di dalamnya

c. Tujuan fungsional

Untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasinya.

d. Tujuan individual

Tujuang pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktifitas melalui organisa

2.1.2. Motivasi Kerja

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

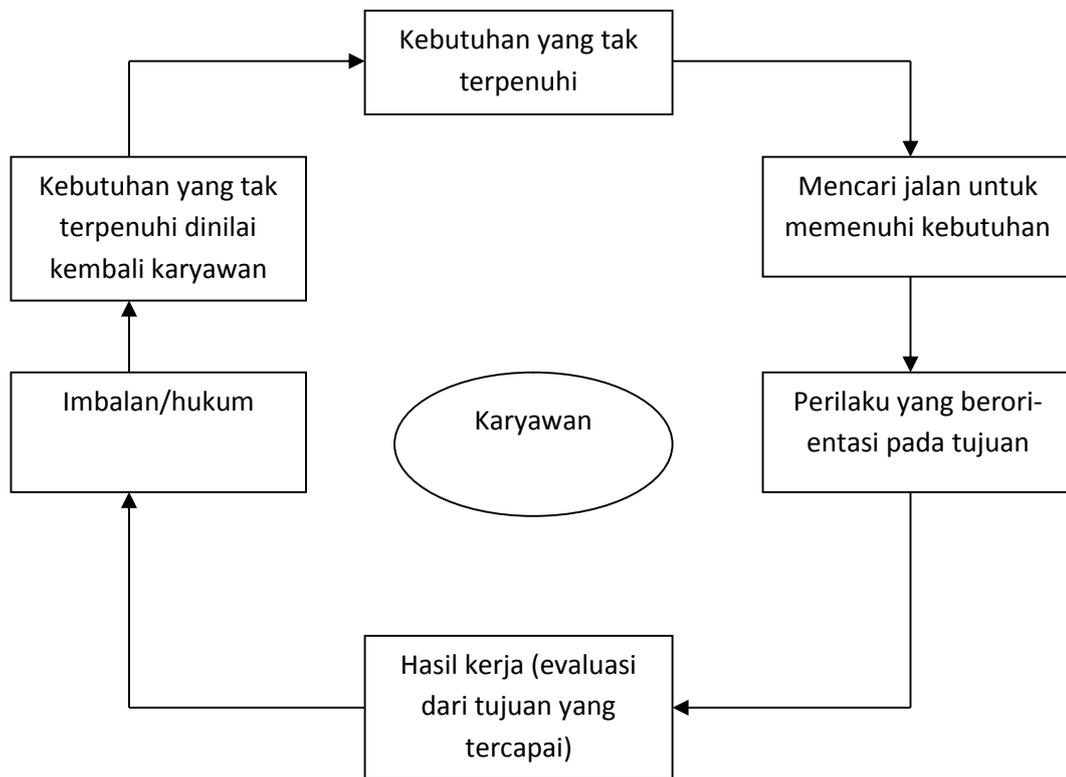
Karyawan dalam proses produksi adalah sebagai manusia (individu) yang memiliki identifikasi yang berbeda, seperti tabiat, kebutuhan keinginan, yang dibentuk oleh keadaan lingkungan dan pengalaman karyawan itu sendiri.

Perbedaan-perbedaan tersebut sebagai akibat dan latar belakang pendidikan pengalaman dan lingkungan masyarakat yang beraneka ragam, hal itu akan terbawa dalam hubungan kerjanya sehingga akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan tersebut.

Untuk itu, perusahaan harus memberi dorongan dan memotivasi karyawannya agar mereka mempunyai semangat dalam bekerja sehingga hasil kerjanya dapat lebih baik, baik secara kualitas maupun kuantitas

Untuk lebih memahami kajian motivasi kerja, maka kita perlu mengetahui terlebih dahulu mengenai apa yang menjadi dasar munculnya motivasi mereka untuk bekerja. Hal ini seperti yang digambarkan oleh motivasi awal menurut Malayu S.P Hasibuan (2002) mengenai proses motivasi awal. Menurut S.P Hasibuan bahwa proses motivasi awal dimulai dari kebutuhan yang tak terpenuhi, kemudian mencari jalan untuk memenuhi kebutuhan tersebut yang salah satunya adalah bekerja sebagai Karyawan, dengan bekerja karyawan mereka berperilaku dan berorientasi terhadap suatu tujuan yaitu bekerja dengan baik kemudian setiap bulan mendapat gaji yang pada akhirnya dengan gaji atau upah yang didapat bisa dipergunakan untuk memenuhi kebutuhannya, setelah atau berperilaku terhadap satu tujuan kemudian mereka mengevaluasi hasil kerja sejauh mana hasil

yang didapat apakah mendekati tujuan atau malah sebaliknya. Untuk lebih jelasnya berikut gambar 2.1 tentang proses motivasi awal



Sumber : Malayu S.P Hasibuan 2002

Gambar 2.1
Proses Motivasi Awal

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan baik materiil maupun social, yang menjadi permasalahannya adalah bagaimana cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut salah satunya dengan bekerja sebagai Karyawan

Malayu S.P. Hasibuan (2002:141) mengemukakan. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi memper-

soalkan bagaimana caranya menentukan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif dan berhasil serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Robbins (2007) motivasi kerja merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Pengertian motivasi juga datang dari Marihot Tua E. H. (2002) yaitu faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah.

Pengertian lainya tentang motivasi kerja dikemukakan oleh Sopiah (2008) dengan definisi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif dan lainya

Krivonos (2007) menyatakan bahwa kegiatan peningkatan kinerja karyawan dimulai dengan upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi supaya sukses dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan kesadaran karyawan yang bersangkutan. Bilamana motivasi tersebut telah dimiliki setiap karyawanya diharapkan akan berkembang persasaan bertanggung jawab terhadap pekerjaanya, yang akan menumbuhkan pula kesediaan ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi kerjanya melalui pelaksanaan tugas-tugasnya secara maksimal. Kekuatan motivasi kerja tercermin dalam upaya karyawan untuk bekerja keras. Pengeluaran upaya ini mungkin menghasilkan prestasi yang baik atau mungkin juga sebaliknya, karena paling tidak ada dua factor penting yang harus benar jika upaya akan diubah men-

jadi prestasi. Pertama, tenaga kerja harus mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Factor kedua adalah persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upayanya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi prestasi.

Menurut Barelson dalam Krivonos (2007) mendefinisikan motivasi kerja adalah: *“All those striving conditions variously described as wished as wishes, desires, needs drives and the like”*.

Berarti motivasi kerja sebagai keadaan jiwa dan sikap mental manusia yang memberikan energy mendorong kegiatan dan menyalurkan perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Dari pengertian motivasi tersebut dapat dikatakan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan.

2.1.2.2. Jenis –jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negative dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seseorang Karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan organisasi.

Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi kerja positif dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, yaitu:

A. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka menyenangkan karyawan tersebut.

B. Informasi

Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

C. Pemberian perhatian yang tulus kepada Karyawan sebagai seorang individu

Para Karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian.

D. Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi pasif

E. Partisipasi

Dijalankan partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkan suatu keputusan yang lebih baik

F. Kebanggaan

Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati.

2. Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar Karyawan tidak melalaikan kewajibannya yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negative dapat berupa sanksi, skora, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

2.1.2.3. Teori Motivasi Kerja

Di bawah ini disajikan beberapa teori motivasi kerja dari beberapa ahli yang menarik untuk dikaji.

1. Teori Hierarki Kebutuhan (Maslow)

Teori Maslow dalam Reksodipprojo dan Handoko (1996), membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan

akan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati. Dihargai atas prestasi seseorang pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang

5. Aktualisasi diri

Kebutuhan diri untuk sepenuhnya menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Untuk memenuhi kebutuhan ini individu antara lain memulai suatu bisnis baru, mengembangkan dan membimbing orang lain, menggunakan keterampilan bisnis untuk member sumbangan kepada anak-anak terlantar, menolong orang yang terkena bencana alam, dan lain-lain.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah ha-

rus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil.

2. Teori ERG (Clayton Alderfer)

Clayton Alderfer pada dasarnya sependapat dengan Maslow bahwa macam kebutuhan manusia itu ada lima, tetapi ia mengelompokkannya lagi menjadi tiga, yaitu:

- 1) ***Existence***. Pemuasan kebutuhan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, dan kondisi kerja.
- 2) ***Relatedness***. Pemenuhan kebutuhan oleh manfaat sosial dan hubungan antar pribadi.
- 3) ***Growth***. Pemenuhan kebutuhan oleh kreativitas individual atau kontribusi produktivitas.

Padanan teori kebutuhan dari Alderfer dengan teori kebutuhan dari Maslow adalah *existence* (E) sama dengan kategori kebutuhan fisiologis dan keamanan, *relatedness* (R) sama dengan kebutuhan sosial, dan *growth* (G) sama dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

Perbedaan teori yang dikemukakan oleh Alderfer dengan teorinya Maslow di samping menyangkut kategorisasi kebutuhan juga pada upaya orang untuk memenuhi kebutuhannya itu. Menurut Maslow, apabila kebutuhan pada tingkat bawah belum cukup terpuaskan maka upaya untuk memenuhi kebutuhan yang di atasnya tidak akan teraktifkan atau terdorong. Hal ini bertentangan dengan teori yang dikemukakan oleh Alderfer, karena teori ini menyatakan bahwa dapat beroperasi sekaligus lebih dari satu kebutuhan, dan jika kepuasan dari suatu kebutuhan tingkat lebih tinggi tertahankan, hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat lebih rendah meningkat. Misalnya, ketidakmampuan memuaskan suatu kebutuhan akan interaksi sosial, mungkin meningkatkan hasrat memiliki lebih banyak uang atau kondisi kerja yang lebih baik, jadi halangan dapat mendorong ke suatu kemunduran ke kebutuhan yang lebih rendah.

Teori ERG lebih konsisten dengan pengetahuan kita tentang perbedaan individual. Variabel seperti pendidikan, latar belakang keluarga, dan lingkungan budaya dapat mengubah pentingnya atau kekuatan dorong yang dipegang sekelompok kebutuhan untuk seorang individu tertentu. Banyak bukti bahwa orang-orang yang berasal dari budaya-budaya yang berbeda memeringkat kategori kebutuhan secara berbeda pula.

3. Teori Dua Faktor (Frederick Herzberg)

Herzberg, seorang psikolog dalam Teori Dua Faktor atau juga disebut sebagai Teori Motivasi-Higiene meyakini bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau tidaknya individu tersebut.

Faktor-Faktor Higiene	Faktor-Faktor Motivasi
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan dan administrasi perusahaan. 2. Gaji. 3. Penyeliaan. 4. Hubungan dengan penyelia. 5. Hubungan dengan rekan kerja. 6. Hubungan dengan bawahan. 7. Hidup pribadi. 8. Status 9. Keamanan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja itu sendiri. 2. Tanggung jawab. 3. Pengakuan. 4. Kemajuan. 5. Pertumbuhan. 6. Prestasi.

Dari hasil penelitiannya, Herzberg menarik suatu kesimpulan bahwa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya kepuasan dan ketidakpuasan itu berbeda, yaitu bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya kepuasan itu bersifat intrinsik, sedangkan yang menyebabkan ketidakpuasan itu merupakan faktor-faktor ekstrinsik. Oleh karena itu, Herzberg berpendapat bahwa untuk memuaskan karyawan tidak dengan cara menghilangkan masalah yang ada pada faktor-faktor ekstrinsik, karena menghilangkan masalah pada faktor ekstrinsik hanya akan membuat karyawan merasa tenteram, tetapi belum tentu termotivasi. Oleh karena itu, faktor-faktor seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, penyeliaan, hub-

ungan antar pribadi, kondisi kerja, dan gaji, oleh Herzberg disebut sebagai faktor-faktor hygiene. Jika ingin memotivasi karyawan pada pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan prestasi, pengakuan, kerja itu sendiri, tanggung jawab, dan pertumbuhan. Faktor-faktor inilah yang dianggap sebagai penghargaan secara intrinsik.

4. Teori kebutuhan (McClelland)

Konsep penting lain dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah motivasi prestasi menurut McClelland seseorang dianggap mempunyai apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi McClelland menguatkan pada tiga kebutuhan menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1996 : 85) yaitu :

1. Kebutuhan prestasi

Tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Ia menentukan tujuan yang wajar dapat memperhitungkan resiko dan ia berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif

2. Kebutuhan afiliasi

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan adanya bersahabat

3. Kebutuhan kekuasaan

Kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan ia mencoba menguasai orang lain dengan mengatur per-

ilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

5. Teori X dan Y Mc. Gregor

Teori ini didasarkan pada asumsi-asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X dan yang menganut teori Y

Pada asumsi teori X menandai kondisi dengan hal-hal seperti karyawan rata-rata malas bekerja, karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindar dari tanggung jawab, karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi, karyawan lebih mementingkan dirinya sendiri. Sedangkan pada asumsi teori Y menggambarkan suatu kondisi seperti karyawan rata-rata rajin bekerja. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan tidak betah karena tidak ada yang dikerjakan, dapat memikul tanggung jawab, berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi, karyawan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi (Robbins dalam bukunya Umar, 2000).

Dalam hal ini motivasi dan kemampuan karyawan merupakan salah satu aspek atau faktor yang dapat meningkatkan sinergik (*synergistic effect*). Maka pembinaan terhadap sumber daya manusia tidak pada penyelenggaraan latihan (*training*) saja, tetapi juga didukung dengan pengembangan atau pembinaan selanjutnya (*development*).

Menurut Mitchell (dalam Winardi , 2000) tujuan dari motivasi adalah memprediksi perilaku perlu ditekankan perbedaan-perbedaan antara motivasi,

perilaku dan kinerja (performa). Motivasi adalah penyebab perilaku; andai kata perilaku tersebut efektif, maka akibatnya adalah berupa kinerja tinggi

2.1.2.4. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Maslow dikutip oleh Hasibuan (2008:105) indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan fisik ditunjukkan dengan: pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan ditunjukkan dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan: melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana Karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapan, kemampuan, ketrampilan, dan potensi. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

6.

2.1.2.5. Tujuan Motivasi Kerja

Adapun tujuan motivasi kerja menurut Sunyoto (2013: 17-18) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kinerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik

jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Berikut adalah pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu

1. Menurut Hasibuan (2006:444) disiplin kerja adalah :
“Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”
2. Menurut Rivai (2011:825) disiplin kerja adalah :
“Suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan”.
3. Menurut Lijan Poltak (2016: 335) disiplin kerja adalah :
“ Kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan”
4. Sedangkan menurut Sondang P.Siagian (2005:305) disiplin kerja adalah:
“Suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainya”.

Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan

kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

2.1.3.2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Faktor –faktor yang memengaruhi disiplin kerja karyawan adalah (Sutrisno, 2010:89-92):

1. *Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi*

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerit payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

2. *Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan dalam Perusahaan*

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

3. *Ada Tidaknya Aturan pasti yang dapat dijadikan Pegangan*

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

4. *Keberanian Pimpinan dalam mengambil Tindakan*

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

5. *Ada tidaknya pengawasan Pimpinan*

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

6. *Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan*

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

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

- a. Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.
- d. Member tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pelaksanaan disiplin kerja harus memperhitungkan juga keadaan karyawan, karena pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu para karyawan membawa serta masalah-masalah pribadi ke tempat kerja. Penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-sebab dan suatu

pelanggaran terlebih dulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

2.1.3.3. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2011:94) adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

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

2.1.3.4. Bentuk Disiplin Kerja

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah, dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus member contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

1. Bambang Kusriyanto (dalam Mangkunegara, 2009: 3) definisi kinerja karyawan adalah : “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya perjam)”.
2. Menurut Torang (2013 :74) kinerja karyawan adalah:
“hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja. Target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, prosedur, standar operasional prosedur, criteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan.
3. Kinerja karyawan menurut Prawirosentono (2000: 1) adalah :
“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.
4. Menurut Mohamad Mahsun (2014: 25) kinerja karyawan :

“Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi *planning* atau organisasi”.

5. Menurut Rivai dan Sagala (2009: 267-270) kinerja karyawan adalah :
“Perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranya dalam suatu organisasi”.

Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut :

1. Kuantitas dari hasil.
2. Kualitas dari hasil.
3. Ketepatan waktu dan hasil.
4. Kehadiran.
5. Kemampuan bekerja sama.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Moh. As'ad (2008: 118) yaitu:

1. Faktor finansial

Terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; sistem

dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi.

2. Faktor Fisik

Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi: jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

3. Faktor Psikologi

Faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian pelaksanaan pekerjaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan (Sudarmayanti, 2007:260).

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standart, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Malthis dan John, 2006:382). Penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa

hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait. Tetapi tanpa penilaian kinerja formal akan membatasi pilihan kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan. Penilaian kinerja dapat menjawab pertanyaan mengenai apakah pemberi kerja telah bertindak adil atau bagaimana pemberi kerja mengetahui bahwa kinerja karyawan tersebut tidak memenuhi standart.

Organisasi biasanya menggunakan penilaian kinerja dalam dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif lainnya mengenai karyawan. Promosi atau pemecatan dapat tergantung pada peran ini, dimana sering kali menciptakan tekanan bagi para manajer untuk melakukan penilaian. Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini, manajer berperan lebih sebagai seorang penasihat dibandingkan seorang hakim, yang mengubah atmosfer hubungan.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai suatu kinerja secara individual menurut (Robbins 2006:260) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. Ketepatan waktu

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. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Para karyawan harus mengetahui masing-masing tugasnya sehingga dapat menjalankan setiap fungsi tugas tersebut dengan baik.

5. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Para karyawan harus ada perjanjian kerja dengan perusahaan yang nantinya dapat dipertanggung jawabkan.

2.1.5. HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

2.1.5.1 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi Kerja dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi Kerja memersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah

ditentukan. Pentingnya motivasi kerja karena motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau berkerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja semakin penting karena manajer membagi pekerjaan pada bawahanya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegritas pada tujuan yang diinginkan perusahaan. Perusahaan bukan hanya mengharapkan pegawai mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai kinerja yang maksimal (hasibuan, 2009:141)

2.1.5.2 Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan pegawainya. Oleh karena itu pimpinan selalu berusaha agar bawahanya selalu mempunyai disiplin yang baik. Seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinanya, jika bawahanya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak factor yang mempengaruhinya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, perusahaan sulit untuk mewujudkan tujuanya yaitu pencapaian optimal karyawan. Kedisiplinan adalah salah satu factor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai salah satu factor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja karyawan jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuanya (Hasibuan,2009:194).

2.2. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh M. Harlie (2011) dengan judul skripsi “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan” hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan serta disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

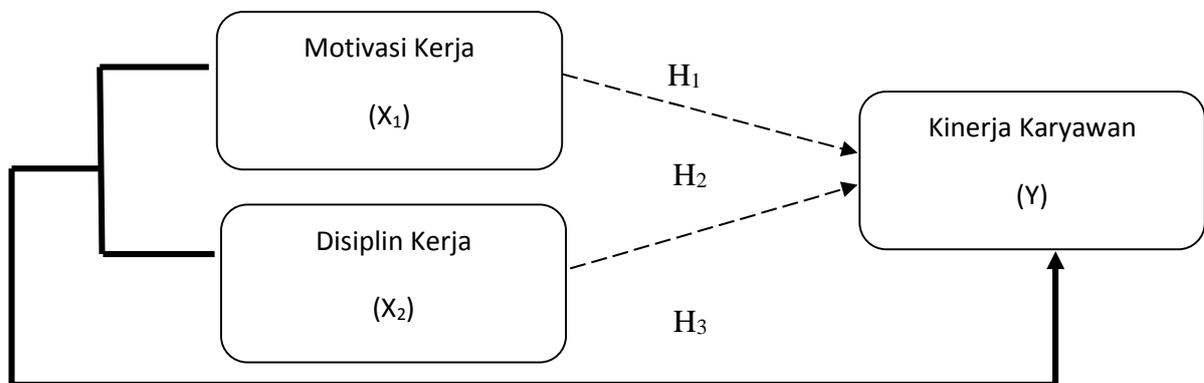
Penelitian kedua jurnal yang disusun oleh Faradista R. Papatungan (2013) dengan judul “Motivasi, Jenjang Karir, dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca” hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi, jenjang karir, dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Cabang Calaca serta motivasi, jenjang karir, dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca

Penelitian ketiga jurnal yang disusun oleh Sutrisno, Aziz Fathoni, dan Magdalena Minarsih (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang” hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang serta motivasi Kota Semarang.

2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



KETERANGAN:

-  Pengaruh Secara Parsial
-  Pengaruh Secara Simultan

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₁: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan toko Buku Gramedia Surabaya.

H₂: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan toko Buku Gramedia Surabaya.

H₃: Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan toko Gramedia Surabaya.