

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai ilmu dan seni mengelola pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan organisasi, Mangkunegara (2017) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, penerapan, dan pengawasan perekrutan, pelatihan, remunerasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan karyawan. Menurut Siagian (2014), sumber daya manusia suatu organisasi merupakan asetnya yang paling berharga. Ini berarti bahwa investasi organisasi dalam sumber daya manusia mungkin merupakan yang paling signifikan.

Mengingat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aspek manajemen yang paling penting, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai "suatu kegiatan yang mengatur cara pengadaan pekerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, mengintegrasikan, memelihara, dan memisahkan karyawan melalui proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi" (Mathis & Jackson, 2012). Perekrutan, pengelolaan perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pengembangan pekerja yang berkualitas, pengelolaan orientasi, pelatihan, dan pengembangan, serta perencanaan dan pengembangan karier karyawan,

mempertahankan pekerja yang berkualitas, pengelolaan, mempertahankan, dan mengganti, penilaian kinerja, kompensasi dan tunjangan, serta hubungan ketenagakerjaan dan manajemen merupakan beberapa tanggung jawab utama sumber daya manusia.

Tahapan Proses manajemen SDM sebagai berikut :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia. Proses yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah dan jenis karyawan yang tepat di lokasi yang tepat pada waktu yang tepat, yang mampu melaksanakan tugas yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan keseluruhannya secara sukses dan efisien, dikenal sebagai perencanaan sumber daya manusia.
- 2) Perekrutan staf. Perekrutan karyawan adalah proses yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk menemukan dan menilai sumber potensial untuk merekrut karyawan baru, memastikan persyaratan tenaga kerja yang diperlukan, memilih kandidat, menempatkan mereka, dan memberikan mereka orientasi.
- 3) Proses untuk menentukan apakah akan menerima pelamar atau tidak dikenal sebagai seleksi. Dalam praktiknya, prosedur seleksi sering kali bias, yang memengaruhi kualitas sumber daya manusia perusahaan. Tujuan dari proses seleksi adalah untuk memilih pekerja yang cocok untuk posisi dan perusahaan.
- 4) Orientasi dan Sosialisasi. Tahap selanjutnya setelah calon karyawan dipekerjakan oleh perusahaan adalah orientasi, yang melibatkan

pengenalan karyawan baru dengan peran dan organisasi mereka. Pada tahap ini, karyawan baru diperkenalkan dengan tugas, rekan kerja, dan aspek penting perusahaan secara keseluruhan. Selain itu, tujuan dan budaya organisasi diperjelas, tujuan operasional dan harapan pekerjaan dijelaskan, aturan dan prosedur dikomunikasikan, dan orang-orang penting diidentifikasi.

- 5) Pendidikan dan Pelatihan. Sementara pengembangan berupaya untuk membekali individu agar siap mengambil peran tertentu di masa depan, program pelatihan bertujuan untuk membangun penguasaan keterampilan dan prosedur untuk melaksanakan pekerjaan tertentu untuk tuntutan saat ini.
- 6) Evaluasi kinerja. Evaluasi atau penilaian kinerja pekerja diperlukan untuk menentukan apakah anggota staf yang terlatih dan berkembang mendapatkan manfaat dari pekerjaan mereka. Mencari tahu apakah pekerja telah bekerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan sebelumnya adalah tujuan dari evaluasi kinerja.
- 7) Demosi, promosi, dan pemindahan. Setelah diterima, dipilih, dikembangkan, dan diselesaikan melalui prosedur evaluasi yang objektif, manajer harus mengawasi dan memantau pergerakan calon karyawan saat mereka melakukan pekerjaan mereka. Bila orang yang tepat ditempatkan pada posisi yang tepat—baik melalui promosi, penurunan jabatan, mutasi, maupun pemutusan hubungan kerja (PHK) baik perusahaan maupun pekerja akan memperoleh banyak

keuntungan. Berada pada posisi yang tepat akan membuat karyawan senang bekerja. Namun, bila mereka diberi pekerjaan yang melebihi kemampuannya, produktivitas mereka akan menurun.

2.1.2. Kinerja karyawan

Moeherionto (2016) menegaskan bahwa menurut Kamus Oxford, kinerja adalah suatu kegiatan, tata cara, atau cara berperilaku atau melaksanakan tugas organisasi. Agar tujuan organisasi yang bersangkutan dapat tercapai secara sah, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral atau etika, Moeheriono (2016) menyimpulkan pengertian kinerja karyawan, atau definisi kinerja atau prestasi kerja sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing individu.

Sinambela (2021) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai kapasitas pekerja untuk mencapai suatu keterampilan tertentu. Kinerja karyawan sangat penting karena menunjukkan seberapa baik mereka mampu melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Kinerja menurut Harsuko (2016) adalah sejauh mana seorang individu telah memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan strategi organisasi, baik dengan mencapai tujuan tertentu yang terkait dengan pekerjaan unik mereka atau dengan menunjukkan kemampuan yang dianggap relevan dengan perusahaan. Berdasarkan pengertian yang dikemukakan para ahli di atas, kinerja pegawai merupakan hasil pelaksanaan kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok

orang dalam suatu organisasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, moral, dan etika.

2.1.3. Kinerja

Kemampuan dan motivasi menentukan kinerja. Seseorang harus memiliki sejumlah bakat dan kewajaran tertentu agar dapat mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan. Tanpa adanya pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mencapainya, keinginan dan bakat seseorang tidak akan cukup untuk menyelesaikan sesuatu. Menurut Rivai (2018), kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil dari pencapaian pekerjaannya sesuai dengan jabatannya dalam organisasi. Robbins (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang diperoleh karyawan dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang terkait dengan pekerjaan. Menurut Ambar dan Rosidah (2009), kinerja seseorang merupakan perpaduan antara bakat, usaha, dan kesempatan yang dimilikinya, yang dapat dievaluasi berdasarkan hasil pekerjaannya. Kinerja, sebagaimana didefinisikan oleh Bernardin & Russell dalam Sulistyani dan Rosidah (2009), merupakan catatan hasil tugas atau kegiatan karyawan tertentu yang diselesaikan selama periode waktu tertentu. Kinerja dalam konteks ini mengacu pada serangkaian hasil yang dicapai selama periode waktu tertentu daripada mengevaluasi sifat-sifat individu. Menurut McClelland yang dikutip oleh Mangkunegara (2017), “Motif berprestasi dan prestasi kerja mempunyai hubungan yang positif.” Suatu pekerjaan atau

kegiatan yang dilakukan dengan sebaik-baiknya untuk mendapatkan prestasi kerja (kinerja) dengan predikat yang diinginkan disebut motivasi berprestasi. Selain itu, Mc. Clelland (1961) mengemukakan enam ciri orang yang memiliki motivasi tinggi, yaitu:

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.
2. Berani mengambil resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan.
5. Memanfaatkan umpan baik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.

Ketika strategi organisasi direncanakan, kinerja merupakan gambaran seberapa baik suatu program kegiatan atau kebijakan diimplementasikan dalam rangka mencapai tujuan, sasaran, visi, dan maksud organisasi. Edy Sutrisno (2011) menyimpulkan bahwa kerja karyawan yang diukur dari segi kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama akan menghasilkan kinerja, yaitu sesuatu yang ingin dicapai oleh perusahaan. Kinerja didefinisikan sebagai hasil dari fungsi atau kegiatan pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh sejumlah unsur guna mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Tugas pekerjaan/kegiatan ini adalah melaksanakan hasil pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok yang merupakan wewenang dan tugas dalam suatu organisasi.P

2.1.4. Disiplin Kerja

Komponen penting dari setiap bisnis atau organisasi adalah disiplin. Akan sulit bagi bisnis untuk mencapai tujuannya tanpa disiplin. Disiplin, menurut Hasibuan (2017), adalah pengetahuan dan keinginan untuk mematuhi semua aturan tempat kerja dan standar sosial yang relevan. Dalam lingkungan bisnis, disiplin harus diterapkan. Akan sulit bagi bisnis untuk mencapai tujuannya tanpa bantuan disiplin staf yang efektif. Oleh karena itu, rahasia keberhasilan bisnis dalam mencapai tujuannya adalah disiplin. Menurut Rivai (2013), manajer menggunakan disiplin kerja sebagai alat untuk berbicara dengan anggota staf tentang mengubah perilaku mereka dan untuk mencoba membuat mereka lebih sadar dan cenderung mengikuti kebijakan perusahaan dan standar sosial yang relevan. Menurut Rivai, ada empat sudut pandang mendasar tentang disiplin kerja (2013):

1. Disiplin retributif (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2013) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

2.1.2.1 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang baik sangat dibutuhkan oleh para anggota perusahaan yang bersangkutan agar tujuan manajemen yang telah ditetapkan dapat tercapai. Menurut Hasibuan (2017), “Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar pada diri seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya”. Sebab, dengan disiplin, motivasi kerja akan meningkat dan tujuan perusahaan akan tercapai. Kedisiplinan sangat penting bagi perusahaan karena tanpa disiplin, tujuan perusahaan akan sulit tercapai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa disiplin sangat penting bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menumbuhkan sikap, perilaku, dan kehidupan yang disiplin, yang akan memudahkan karyawan dalam bekerja, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan membantu pencapaian tujuan, diperlukan disiplin. Setiap karyawan memerlukan disiplin kerja karena disiplin dapat membentuk

kepribadiannya dan memastikan bahwa mereka selalu berkinerja baik, berperilaku baik, dan memiliki kehidupan yang memuaskan.

2.1.2.2. Indikator Disiplin

Sulit untuk mempertahankan dan meningkatkan kedisiplinan yang baik. Hal ini disebabkan oleh banyaknya variabel yang mempengaruhinya. Menurut Veithzal Rivai (2005), disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel, antara lain :

1. Kehadiran. Ini adalah metrik mendasar untuk menilai kedisiplinan, dan pekerja dengan kebiasaan kerja yang buruk sering kali datang terlambat ke kantor.
2. Kepatuhan terhadap peraturan kerja. Pekerja yang mematuhi standar kerja tidak akan pernah mengabaikan proses kerja dan akan selalu mengikuti persyaratan kerja perusahaan.
3. Kepatuhan terhadap standar kerja. Tingkat akuntabilitas karyawan terhadap tugas yang diberikan kepada mereka menunjukkan hal ini.
4. Tingkat perhatian yang tinggi. Pekerja yang waspada akan selalu berhati-hati, metodis, dan teliti dalam pekerjaan mereka, dan mereka akan selalu memanfaatkan berbagai hal dengan sukses dan efisien.
5. Bertindak secara moral. Beberapa pekerja dapat berperilaku tidak pantas atau kasar terhadap klien. Bekerja secara etis sebagai bentuk disiplin kerja karyawan diperlukan karena ini merupakan bentuk indisipliner.

Ia memiliki tujuan dalam benaknya, oleh karena itu ia selalu memprioritaskan tugas mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu. Karyawan akan meninggalkan pekerjaan jika belum selesai, dan mereka akan senang jika dapat menyelesaikannya tepat waktu. Karyawan yang disiplin menunjukkan hasil kerjanya dengan bersikap jujur, bersemangat, dan bertanggung jawab, serta berusaha menyelesaikan tugas sebaik mungkin. Perilakunya secara konsisten menunjukkan kesantunan dan ketaatan dalam menegakkan amenitas tempat kerja. Lebih jauh, seorang pekerja dengan disiplin kerja yang kuat dapat mengerjakan tugasnya secepat dan seefektif mungkin. Pimpinan sering mendukung usahanya, dan ia secara konsisten menunjukkan daya cipta dalam pekerjaannya untuk memastikan bahwa ia tidak pernah bosan apalagi meninggalkan pekerjaannya dan menumpuknya. Jelas dari penjelasan sebelumnya bahwa berikut ini adalah tanda-tanda disiplin kerja:

1. Mampu Mengelola Waktu

Yaitu mampu menata dirinya dalam memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya, pegawai yang mempunyai kemampuan dalam menata waktunya akan senantiasa berusaha melaksanakan kewajiban sepanjang hari, melaksanakan tugas pada waktunya, menangani tugas tanpa menangguhkan, beraktivitas berdasarkan skala prioritas waktu luang secara efisien dan membuat rencanakerja.

2. Bekerja dengan Penuh Aktif dan Inisiatif

Kreativitas dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu dari yang tidak ada menjadi ada, sedangkan inisiatif adalah daya inspirasi yang ada dalam diri seseorang karyawan yang bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif dan mempunyai hasrat untuk mengubah hal – hal disekitarnya menjadi lebih baik, mempunyai kontribusi positif dalam lembaga, siap mencoba hal yang baru dan melaksanakannya serta bersikap terbuka dan tanggap dalam segala sesuatu.

3. Komitmen, Loyalitas dan Tanggung Jawab

Karyawan yang disiplin dalam bekerja akan menunjukkan komitmen dan loyalitas kepada lembaga tempat dimana ia bekerja, tanggung jawab yang ada dimilikinya selalu dipegang dengan erat guna menjaga kepercayaan pimpinan. Secara sukarela, pegawai yang berkomitmen, loyal dan bertanggungjawab akan senang dan sukarela tunduk pada peraturan, menjunjung tinggi nama baik pribadi dan organisasi, mempunyai tanggung jawab tinggi dalam melaksanakan pekerjaan dan berusaha untuk memecahkan masalah.

4. Bertingkah Laku Sopan

Tingkah laku sopan adalah sikap terpuji yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. Sehingga dalam bergaul, ia mempunyai kebiasaan mengucapkan salam, menyapa, dan selalu santun dalam bekerja. Selain itu pegawai yang sopan akan selalu merasa segan kepada pimpinan, menghormatinya, dan patuh akan perintahnya.

5. Bekerja Dengan Jujur dan penuh Semangat

Jujur dalam bekerja merupakan salah satu ciri kredibilitas seorang pegawai, sehingga ia bersikap transparan dan terbuka serta mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja.

6. Kuat dan Teguh Hati

Karyawan yang disiplin mempunyai jiwa yang kuat dan hati yang teguh. Dalam melaksanakan tugas yang diberikan, ia mempunyai tekad yang kuat, tidak pernah mengeluh dan menjadi beban bagi karyawan yang lain dan teguh hatinya dalam bekerja.

7. Mengerahkan Semua Kemampuan

Karyawan yang disiplin senantiasa taat pada peraturan yang ada. Dengan kesadaran sendiri, ia berusaha mengerahkan segala kemampuan yang dimilikinya dengan sebaik mungkin dalam mewujudkan penyelesaian pekerjaannya dengan seefektif dan seefisien mungkin. Dalam mencapai prestasi kerja, ia bersaing secara positif dengan karyawan lainnya.

2.1.5. Motivasi Kerja

Kreitner dkk (2015) mengemukakan bahwa istilah motivasi diambil dari istilah Latin *movere*, berarti pindah. Dalam konteks sekarang, motivasi adalah proses-proses psikologis meminta, mengarahkan, arahan, dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan. Motivasi berkaitan dengan sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk

mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak dalam mencapai tujuan

Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwa motivasi adalah kondisi/energi yang menggerakkan diri karyawan terarah/tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerja untuk mencapai kerja maksimal.

Richard M. Steers yang dikutip oleh Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwa motivasi adalah kekuatan kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Saefullah dkk (2012) menegaskan bahwa motivasi menjadi sesuatu yang penting untuk dipahami oleh para manajer karena motivasi merupakan faktor pendorong mengapa individu dan sumber daya manusia dalam organisasi berperilaku dan bersikap dengan pola tertentu termasuk juga terkait dengan kinerja yang ditunjukkan oleh individu tersebut.

Ciri motivasi menurut Qonita (2022), yaitu :

- 1) Motivasi itu kompleks. Dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan, tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama yang dipengaruhi individu itu sendiri.

- 2) Beberapa motivasi tidak didasari individu itu sendiri. Banyak tingkah laku manusia yang tidak didasari oleh pelakunya.
- 3) Motivasi itu berubah-ubah. Motif bagi seseorang seringkali mengalami perubahan, ini disebabkan oleh keinginan manusia yang sering berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan.
- 4) Tiap individu motivasinya berbeda-beda. Dua orang yang mengikuti kegiatan tertentu ada kalanya mempunyai motivasi yang berbeda.karyawan
- 5) Motivasi dapat bervariasi. Hal ini tergantung pada tujuan individu tersebut, apabila tujuannya bermacam-macam maka motivasinya juga bervariasi.

2.1.3.1 Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2017) antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
5. Mengaktifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi karyawan

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*). Berikut merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi menurut para ahli :

Menurut sutrisno (2019) menyatakan faktor-faktor motivasi dibedakan menjadi 2 yaitu: faktor internal meliputi keinginan untuk hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan, dan untuk memperoleh pengakuan. Faktor eksternal meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik,, dan adanya jaminan pekerjaan.

Menurut Sondang P. Siagian (2014) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri

Persepsi atau pandangan seseorang tentang dirinya sendiri dapat mempengaruhi motivasinya. Jika seseorang memiliki pandangan positif tentang diri mereka, mereka cenderung lebih percaya diri dan lebih termotivasi untuk bekerja keras.

2. Harga diri

Harga diri merujuk pada bagaimana seseorang menilai dirinya

sendiri. Orang yang memiliki harga diri tinggi cenderung memiliki motivasi yang lebih kuat untuk mencapai tujuan dan berprestasi, karena mereka ingin menjaga citra diri mereka yang positif.

3. Harapan pribadi

Harapan pribadi berkaitan dengan ekspektasi seseorang terhadap pencapaian atau hasil yang ingin diraihinya. Jika harapan tersebut realistis dan dapat tercapai, maka seseorang akan lebih termotivasi untuk bekerja keras untuk mewujudkannya.

4. Kebutuhan

Kebutuhan merujuk pada kebutuhan dasar yang harus dipenuhi oleh individu, seperti kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri (berdasarkan teori Maslow). Kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat menurunkan motivasi, sedangkan pemenuhan kebutuhan ini dapat meningkatkan motivasi seseorang untuk bekerja lebih baik.

5. Keinginan

Keinginan adalah dorongan atau aspirasi individu untuk mencapai sesuatu yang lebih dari sekadar kebutuhan dasar. Keinginan yang kuat, seperti untuk mencapai kesuksesan atau memperoleh pengakuan, dapat menjadi faktor pendorong yang kuat bagi motivasi seseorang.

6. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap motivasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk berprestasi. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, hubungan

dengan rekan kerja, dan pengakuan atas pencapaian dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.

7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Prestasi kerja merupakan indikator keberhasilan individu dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan. Pencapaian yang sukses memberikan rasa puas dan mendorong seseorang untuk terus berusaha lebih baik, yang secara langsung berhubungan dengan peningkatan motivasi.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dapat mempengaruhi tingkat motivasi. Pekerjaan yang menantang, bervariasi, dan memberi kesempatan untuk berkembang cenderung lebih memotivasi karyawan dibandingkan pekerjaan yang monoton atau tidak memberi peluang untuk pengembangan diri

2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung

Kelompok kerja atau tim tempat seseorang berinteraksi juga berpengaruh pada motivasi. Lingkungan sosial yang mendukung, komunikasi yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi individu. Sebaliknya, kelompok yang negatif atau tidak kooperatif dapat menurunkan motivasi.

3. Organisasi tempat orang bekerja

Organisasi tempat seseorang bekerja memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan. Budaya organisasi, nilai-nilai yang dijunjung, serta kebijakan yang diterapkan akan memengaruhi semangat kerja. Organisasi yang memberikan penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan akan lebih berhasil dalam memotivasi karyawan

4. Situasi lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung sangat penting untuk menjaga motivasi. Faktor seperti kebersihan, kenyamanan fisik, serta alat dan fasilitas yang memadai akan meningkatkan kenyamanan karyawan dan memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik.

5. Gaji

Gaji atau kompensasi finansial merupakan faktor penting yang dapat memotivasi karyawan. Gaji yang sesuai dengan harapan dan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Namun, meskipun gaji penting, faktor non-finansial seperti pengakuan dan penghargaan juga turut berperan dalam motivasi jangka panjang.

Sedangkan menurut Hamzah B.Uno (2008) faktor yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi:

a. Kerja keras

Keinginan untuk bekerja keras merupakan faktor penting dalam motivasi. Ketika seseorang memiliki semangat untuk bekerja keras, mereka akan lebih gigih dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan.

b. Tanggung jawab

Rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sangat penting untuk mendorong motivasi. Seseorang yang merasa bertanggung jawab akan berusaha memenuhi ekspektasi dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

c. Pencapaian tujuan

Motivasi akan meningkat seiring dengan pencapaian tujuan. Ketika seseorang berhasil mencapai tujuan atau target yang ditetapkan, rasa puas dan prestasi akan memotivasi mereka untuk terus berusaha.

d. Menyatu dengan tugas

Ketika seseorang merasa terikat atau menyatu dengan tugas yang dikerjakan, mereka akan lebih berkomitmen dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan tersebut.

2. Prestasi yang dicapainya, meliputi:

a. Dorongan untuk sukses

Motivasi juga berasal dari dorongan pribadi untuk sukses. Individu yang memiliki keinginan kuat untuk mencapai kesuksesan akan bekerja lebih keras dan berusaha lebih optimal untuk meraih tujuan mereka.

b. Umpan balik

Umpan balik yang konstruktif dari atasan atau rekan kerja berperan besar dalam motivasi. Umpan balik yang positif dapat meningkatkan rasa percaya diri dan memotivasi individu untuk meningkatkan kinerja mereka.

c. Unggul

Keinginan untuk menjadi yang terbaik atau unggul dalam pekerjaan adalah motivator yang kuat. Individu yang berambisi untuk unggul akan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

3. Pengembangan diri, meliputi:

a. Peningkatan keterampilan

Salah satu motivator penting adalah kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan. Ketika seseorang memiliki peluang untuk belajar dan berkembang, mereka merasa lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

b. Dorongan untuk maju

Individu yang memiliki dorongan untuk maju atau berkembang cenderung lebih termotivasi untuk mencari peluang baru, memperbaiki

2.1.5 Indikator Motivasi kerja

Indikator untuk mengukur Motivasi kerja secara individu menurut McClelland (1961) yaitu:

1. Kebutuhan untuk berprestasi yang meliputi : target kerja, kualitas kerja, tanggung jawab, dan resiko.

Kebutuhan untuk berprestasi adalah dorongan individu untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan dengan menetapkan dan mencapai target kerja yang jelas dan menantang. Individu dengan kebutuhan ini mengutamakan kualitas kerja yang tinggi dan berusaha memberikan hasil terbaik. Mereka juga merasa termotivasi untuk mengambil tanggung jawab atas pekerjaan mereka dan cenderung menghindari kesalahan. Selain itu, mereka siap menghadapi risiko yang terkait dengan pekerjaan, namun dengan pertimbangan yang matang untuk mencapai hasil yang optimal.

2. Kebutuhan memperluas pergaulan meliputi : komunikasi dan persahabatan

Kebutuhan memperluas pergaulan merujuk pada dorongan individu untuk membangun hubungan sosial yang baik di tempat kerja. Ini meliputi komunikasi yang efektif dengan rekan kerja dan atasan untuk menciptakan kolaborasi yang baik. Selain itu, individu dengan kebutuhan ini cenderung mencari persahabatan di lingkungan kerja, mengutamakan hubungan yang harmonis dan saling mendukung dalam tim, sehingga merasa lebih termotivasi dan puas dalam bekerja.

3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan pemimpin, duta perusahaan, dan keteladanan.

Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan berkaitan dengan dorongan individu untuk menjadi ahli dalam pekerjaan yang dilakukan. Hal ini mencakup keinginan untuk menjadi pemimpin, di mana individu ingin

memimpin tim atau proyek. Mereka juga ingin menjadi duta perusahaan, mewakili dan mempromosikan nilai serta citra perusahaan di luar organisasi. Selain itu, mereka berusaha menjadi teladan bagi rekan-rekan kerja dengan menunjukkan integritas, etika kerja, dan pencapaian yang dapat menginspirasi orang lain.

2.1.6. Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat keadilan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesiapan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Rivai (2013) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Robbins (2016), kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Ambar & Rosidah, 2009). Menurut Bernardin & Russell dalam Sulistyani dan Rosidah (2009) kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh

selama periode waktu tertentu. Mc.Clelland seperti dikutip oleh Mangkunegara (2017), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi adalah suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik – baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc. Clelland (Mangkunegara, 2017), mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu:

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.
2. Berani mengambil resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan.
5. Memanfaatkan umpan baik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Edy Sutrisno (2019) menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan

organisasi dalam periode tertentu. Fungsi pekerjaan/kegiatan yang dimaksud disini ialah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

2.1.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menurut Robbins (2016) yaitu:

1. Kualitas.

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

2. Kuantitas.

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 koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

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

5. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan

2.1.4.1 Pengaruh antar Variabel

1. Disiplin Kerja (X1) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- a. Hasibuan (2017): Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka dapat mematuhi aturan yang telah ditetapkan dan melaksanakan tugas dengan baik. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab karyawan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- b. Sutrisno (2019): Disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan disiplin, karyawan lebih konsisten dalam memenuhi target kerja dan mematuhi prosedur perusahaan.

2. Motivasi Kerja (X2) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- a. Maslow (1943): Motivasi kerja berkaitan dengan kebutuhan dasar manusia. Ketika kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri terpenuhi, motivasi kerja meningkat, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- b. Herzberg (2011): Motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik (misalnya pengakuan, pencapaian) dan ekstrinsik (misalnya gaji, lingkungan kerja). Kedua faktor ini berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Pengaruh Gabungan Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan
- a. Mangkunegara (2011): Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh disiplin dan motivasi kerja. Disiplin menciptakan konsistensi dalam melaksanakan tugas, sementara motivasi memberikan dorongan untuk mencapai tujuan kerja. Kombinasi keduanya menghasilkan kinerja yang optimal.
 - b. Robbins dan Judge (2013): Disiplin dan motivasi kerja saling melengkapi dalam membangun kinerja karyawan. Disiplin menjadi dasar bagi karyawan untuk menjalankan tugas, sementara motivasi menjadi pendorong untuk melampaui ekspektasi.

Disiplin kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan (Y). Keduanya saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, terorganisir, dan penuh semangat. Manajer perlu memperhatikan kedua variabel ini untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Pada penelitian ini, peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang

lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dengan variabel terikat mengenai kinerja karyawan. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang kajian pustaka pada penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No.	Judul jurnal	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Macanan Jaya Cemerlang Klaten)	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar (β) 0,213.
2	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Widya Techno Abadi	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji-t, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada PT Widya Techno Abadi. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji-t, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada PT Widya Techno Abadi. Koefisien menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja sebesar 0,280. Artinya setiap peningkatan Motivasi Kerja (X2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja akan meningkat sebesar 28%.

3	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Biru Laksana Utama Jakarta Selatan	Dengan koefisien determinasi atau kontribusi pengaruh secara simultan sebesar 0,865 atau sebesar 86,5% sedangkan sisanya sebesar 13,5% diperoleh dipengaruhi oleh faktor lain.
4	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Linknet Cabang Tangerang	Terdapat pengaruh secara simultan variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, Maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan yang terhadap kinerja karyawan pada PT. Linknet Cabang Tangerang

2.3 Kerangka Konseptual

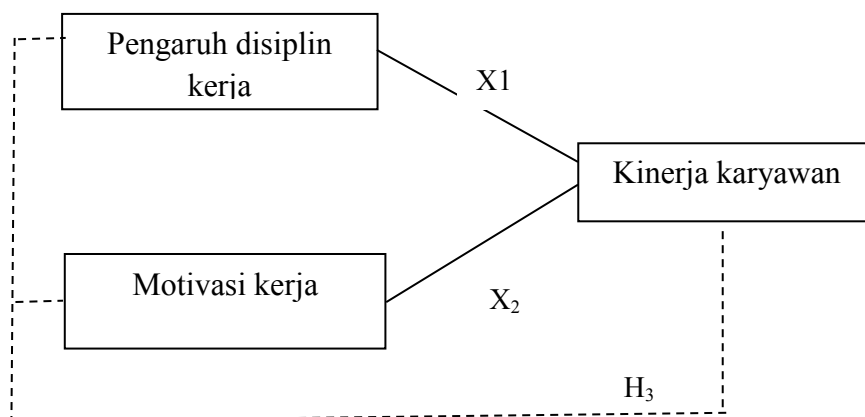
Kerangka konseptual yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan hasil teoritis seperti yang telah diuraikan pada bagian pendahuluan. Menurut Vroom dalam Purwanto (2006), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Penelitian Kristianawati (2003), menyatakan adanya hubungan dengan motivasi kerja karyawan . Kinerja yang baik akan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan, sehingga dengan motivasi tersebut akan timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja dari bawahan itu.

Rivai dan Ella Jauvani (2011), mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. 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. Penelitian Diantari (2014),

menguraikan tentang disiplin merupakan faktor yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Penelitian Fahmi (2012) menyatakan kurangnya motivasi karyawan seperti tidak disiplin masuk kerja, datang terlambat dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah. Disiplin kerja dapat timbul bila ada motivasi yang tinggi dari dalam diri karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan uraian konsep teori di atas maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat diuraikan bahwa, Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja yang secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

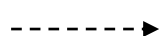
Gambar 2.1
Kerangka Fikir Penelitian



Keterangan :



: Arah Pengaruh secara partial



: Arah Pengaruh secara simultan

Berdasarkan kerangka analisis di atas dapat dilihat bahwa adanya pengaruh dari variabel Pengaruh disiplin kerja (X_1), Motivasi kerja (X_2), Terhadap kinerja karyawan (Y) PT Jago multi dimensi.

2.4 Definisi Operasional

Menurut Sugiyono (2015) Definisi operasional dalam suatu penelitian adalah atribut atau sifat, nilai dari objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berikut indikator serta cara ukur berdasarkan variabelnya :

Tabel 2.2
Definisi Operasional

Variabel	Definisi variable	Alat ukur	Indikator
Kinerja(Y)	kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.	Kuesioner	1.Kualitas kerja 2.Kuantitas 3.Ketepatan waktu 4.Efektifitas 5.Kemandirian Robbins (2016),
Disiplin kerja (X_1)	disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi untuk memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.	Kuesioner	1. kehadiran. 2. tingkat kewaspadaan 3. ketaatan pada standar kerja 4. ketaatan pada peraturan kerja 5. etika bekerja Veithzal Rivai (2005)

Motivasi kerja(X_2)	motivasi adalah kondisi/energi yang menggerakkan diri karyawan terarah/tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.	Kuesioner	1. Kebutuhan untuk berprestasi yang meliputi : target kerja, kualitas kerja, tanggung jawab, dan resiko 2. Kebutuhan memperluas pergaulan meliputi : komunikasi dan persahabatan 3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan pemimpin, duta perusahaan, dan keteladanan David Mc Clelland (1961)
-------------------------	---	-----------	--

Adapun kuesioner penelitian dapat dilihat pada lampiran 1.

2.3 Hipotesis

Adapun beberapa hipotesis Penelitian ini adalah

- H_1 : Diduga adanya pengaruh secara partial Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada PT jago multi dimensi.
- H_2 : Diduga adanya pengaruh secara partial Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada PT jago multi dimensi.
- H_3 : Diduga adanya pengaruh secara simultan Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), dan Motivasi Kerja (X_2), terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada PT jago multi dimensi.