

II. LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori Motivasi Kerja

2.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. (Hasibuan, S.P. Malayu. 2000:141).

Motivasi didefinisikan sebagai keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. (Terry, R. George. 1986. Terjemahan Winardi:328). Menurut Reksohadiprodjo dan Handoko, (1997:252) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.

Buhler, (2004) memberikan pendapat tentang pentingnya motivasi sebagai berikut: “Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan”. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan”.

(Buhler, Patricia, 2004, diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko:191).

Pengertian motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan

untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga lebih kuat dan mantap.

Hirarki kebutuhan menurut Maslow (1951) bahwa motivasi didasarkan atas tingkat kebutuhan yang disusun menurut prioritas kekuatannya. Apabila kebutuhan pada tingkat bawah telah dipenuhi maka kondisi ini menimbulkan kebutuhan untuk memenuhi perilaku yang menuntut kebutuhan yang lebih tinggi. Tingkat kebutuhan terbawah adalah kebutuhan fisiologis atau kebutuhan untuk hidup terus misalnya kebutuhan untuk makan, tidur udara dan sebagainya. Setelah kebutuhan tersebut terpenuhi, maka kebutuhan selanjutnya adalah kebutuhan akan keselamatan atau keamanan. (Robbin, Stephen, 1996:127).

Motivasi menurut Siswanto (1990), yaitu setiap perasaan atau kehendak dan keinginan yang amat mempengaruhi kemauan individu,

sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak kearah terealisasinya tujuan yang telah diformulasikan. (Siswanto, Bedjo. 1990:32).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau rangsangan yang timbul pada diri seseorang untuk bekerja dengan giat dan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas pekerjaannya.

2.1.2 Teori Motivasi

Proses motivasi diarahkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan yang ingin direalisasikan dipandang sebagai kekuatan yang menarik individu. Tercapainya tujuan yang diinginkan sekaligus dapat mengurangi kebutuhan yang belum dipenuhi.

Bedjo Siswanto mengemukakan bahwa ada beberapa teori motivasi yang dikelompokkan menjadi kategori sebagai berikut: (Siswanto, Bedjo. 1990, h 143).

1. Teori Kepuasan (*Content Theories*)

Teori kepuasan berorientasi pada faktor dalam diri individu yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku. Yang mendukung teori kepuasan adalah:

A. Teori Hirarki Kebutuhan Menurut Abraham H. Maslow

Maslow (1951) mengemukakan bahwa kebutuhan individu dapat disusun dalam suatu hirarki. Hirarki kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan fisiologis, karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling kuat sampai kebutuhan tersebut terpuaskan. Sedangkan hirarki

kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan aktualisasi diri. Hirarki kebutuhan tersebut secara lengkap adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kepuasan kebutuhan fisiologis biasanya dikaitkan dengan uang. : ini berarti bahwa orang tidak tertarik pada uang semata, tetapi sebagai alat yang dapat dipakai untuk memuaskan kebutuhan lain. Termasuk kebutuhan fisiologis adalah : makan, pakaian, tempat tinggal, kesehatan, dan minum.

2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan keselamatan dan keamanan dapat timbul secara sadar atau tidak sadar. Orientasi ketidaksadaran yang kuat kepada keamanan sering dikembangkan sejak masa kanak-kanak. Termasuk kebutuhan ini adalah kebebasan dari intimidasi baik kejadian maupun lingkungan.

3) Kebutuhan sosial dan afiliasi (*Social and Affiliation Needs*)

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.

4) Kebutuhan penghargaan dan rekognisi (*Esteems and Recognition Needs*)

Motif utama yang berhubungan dengan kebutuhan penghargaan dan rekognisi, yaitu:

- a). *Prestise*, dilukiskan sebagai sekumpulan definisi yang tidak tertulis dari berbagai perbuatan yang diharapkan individu tampil

di muka orang lain yaitu sampai berapa tinggi ia dihargai atau tidak dihargai, secara formal atau tidak formal dengan tulus hati.

b). Kekuasaan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar sesuai dengan maksudnya.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*)

Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan, dan potensi.

B. Teori Dua Faktor menurut Frederick Herzberg

Dua faktor tentang motivasi yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1966) adalah faktor yang membuat individu merasa tidak puas (*dissatisfiers*) dan faktor yang membuat individu merasa puas (*satisfiers*). Konklusi khusus yang dihasilkan Herzberg dari penelitiannya adalah: Pertama, terdapatnya serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas di antara para bawahan, apabila kondisi tersebut tidak ada. Apabila kondisi tersebut ada maka: itu tidak perlu memotivasi bawahan. Kondisi tersebut adalah faktor-faktor yang membuat individu merasa tidak puas, karena faktor-faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan hirarki yang paling rendah, yaitu tingkat tidak adanya ketidakpuasan. Kedua, serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan, yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Apabila kondisi tersebut tidak ada, maka kondisi tersebut ternyata tidak

menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Serangkaian faktor tersebut disebut *satisfiers*. (Malayu S.P. Hasibuan, 1990:176).

C. Teori Kebutuhan menurut David C. McClelland

Tiga kebutuhan yang dikemukakan adalah kebutuhan akan prestasi (*n-Ach*), kebutuhan akan afiliasi (*n-Aff*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*n-Pow*). Apabila kebutuhan individu terasa sangat mendesak, maka kebutuhan tersebut akan memotivasi individu yang bersangkutan untuk berusaha keras memenuhi kebutuhannya. Misalnya, apabila individu mempunyai *n-Ach* yang tinggi, maka kebutuhan tersebut mendorong individu yang bersangkutan untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan, bekerja keras untuk merealisasikan tujuan tersebut, dan mengaplikasikan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya.

2. Teori Proses (*Process Theories*)

Teori proses mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana perilaku dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Tiga teori proses yang merupakan karya dari Vroom (1964) akan dideskripsikan pada bagian berikut.

- a. Teori Harapan, dalam setiap organisasi setiap individu mempunyai suatu harapan usaha prestasi. Harapan tersebut menunjukkan persepsi individu mengenai sulitnya mencapai perilaku tertentu dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut.

- b. Teori Keadilan, menekankan bahwa bawahan membandingkan usaha mereka dan imbalan mereka dengan usaha dan imbalan yang diterima orang lain dalam iklim kerja yang sama. Dasar dari teori motivasi ini dengan dimensi bahwa individu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan individu bekerja untuk memperoleh imbalan.
- c. Teori Pengukuhan, merupakan prinsip belajar yang sangat penting. Tanpa pengukuhan tidak akan terjadi modifikasi perilaku yang dapat diukur.

Teori motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini dengan melihat uraian diatas adalah teori hierarki kebutuhan ini terdiri dari dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis atau dasar, dorongan untuk memenuhi kebutuhan keselamatan dan keamanan, dorongan untuk memenuhi kebutuhan sosial, dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri, dan dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan aktualisasi diri atau dari mewujudkan diri.

2.1.3 Unsur-unsur Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2000 h 144), motivasi terdiri dari tiga unsur yang saling mempengaruhi dan saling tergantung, yaitu:

1. Kebutuhan adalah kekurangan dalam arti homostatis kebutuhan timbul apabila ada suatu ketidak seimbangan fisiologis.
2. Perangsang merupakan suatu kekurangan akan suatu pengarahan. Perangsang diorientasikan pada tindakan yang memberikan suatu

daya pendorong kekuatan kearah pencapaian tujuan. Perangsang merupakan inti dari motivasi.

3. Tujuan merupakan suatu yang akan peringankan suatu tujuan dan mengurangi suatu perangsang.

2.1.4 Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2000), yaitu motivasi langsung dan motivasi tak langsung sebagai berikut :

1. Motivasi langsung (*Direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi tak langsung (*Indirect motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung besar besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif. (Hasibuan, S.P. Malayu. 2000:149).

2.1.5 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Heidjrachman dan Husnan (1990:204), pada garis besarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua yaitu:

1. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “*Hadiah*”.
2. Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi tehnik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.

2.2 Tinjauan Teori Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Lazimnya kata “*discipline*” menunjukkan suatu idea hukuman, akan tetapi itu bukan artinya (arti disiplin) yang sebenarnya. Disiplin berasal dari kata Latin: *disciplina*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. (Moekijat. 1989:139). Sekarang ini kata disiplin telah berkembang mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan, sehingga banyak pengertian disiplin yang berbeda antara ahli yang satu dengan yang lainnya.

Pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan bukan adanya unsur paksaan. (Wursanto.1990:147).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menolak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Siswanto, Bedjo. 1990:291).

Disiplin kerja juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. (Priodarminto, Soengeng. 1994:23).

Pada Ensiklopedia Administrasi, “Disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tata tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ada dengan senang hati”. (The Liang Gie. 1981:96).

Heidjrachman dan Husnan, (2002:15) mengungkapkan “Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”.

Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil

merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil.

Menurut Handoko (2001:208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan organisasi atau perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang tugas-tugas yang diberikan kepadanya: ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

Seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Oleh karena itu kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan, organisasi, dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Suradinata (1997:130), ada empat aspek kehidupan dalam disiplin kerja yang merupakan suatu bentuk ketaatan dan proses pengendalian yang berhubungan erat dengan rasionalitas, yang karenanya lebih berhubungan dengan kesadaran dan tidak emosional yakni:

1. Disiplin adalah sikap mental tertentu, untuk memenuhi dan mengikuti aturan.
2. Disiplin dilandasi dengan pengetahuan tentang aturan perilaku bagi kehidupan manusia, yang dipergunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Disiplin menyangkut sikap gerakan yang teratur dan sikap tingkah laku yang menunjukkan kesungguhan yang diharapkan timbul dari dalam hati untuk secara sadar mempertanggungjawabkan apa yang dilakukannya maupun yang diucapkannya.
4. Disiplin tercermin dalam perpaduan antara sikap mental dan nilai social baik dalam kehidupan organisasi maupun dalam masyarakat.

2.2.2 Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja

Sebenarnya sangatlah sulit menetapkan tujuan rinci mengapa pembinaan disiplin kerja perlu dilakukan oleh manajemen. Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan.

Secara khusus menurut Bedjo Siswanto, tujuan pembinaan disiplin kerja para tenaga kerja, antara lain: (Siswanto, Bedjo. 1990:292).

1. Agar para tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.2.3 Jenis-jenis Disiplin

Setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada beberapa jenis disiplin dalam organisasi (Siagian, 2000), yaitu:

1. Pendisiplinan Preventif.

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. (Siagian, Sondang P. 2000:305).

2. Pendisiplinan Korektif.

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hierarki. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang untuk itu. (Siagian, Sondang P. 2000, h 305).

3. Pendisiplinan Progresif.

Tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang semakin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bias memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan. (Triguno. 1997:50).

2.2.4 Prinsip-prinsip Pendisiplinan

Menurut Heidrachman dan Husnan (1990), prinsip-prinsip disiplin untuk membuat pegawai menaati semua peraturan antara lain: (Triguno. 1997:50).

1. Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi.

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan orang banyak, karena kalau: tersebut dilakukan menyebabkan pegawai yang bersangkutan malu dan tidak menutup kemungkinan sakit hati yang dapat menimbulkan rasa dendam yang akhirnya dapat melakukan tindakan balas dendam yang merugikan perusahaan.

2. Pendisiplinan harus bersifat membangun.

Memberikan teguran hendaknya juga disertai dengan saran tentang bagaimana seharusnya berbuat untuk tidak mengulangi lagi kesalahan yang lama.

3. Pendisiplinan dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.

Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa karyawan telah melakukan kesalahan. Jangan biarkan masalah menjadi kadaluarsa sehingga akan terlupakan oleh karyawan yang bersangkutan.

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.

Dalam tindakan pendisiplinan hendaknya dilakukan adil tanpa pilih kasih. Siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan pendisiplinan secara adil, tanpa membeda-bedakan.

5. Pimpinan hendaknya tidak memberikan pendisiplinan sewaktu pegawai absen.

Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar ia tahu telah melakukan kesalahan, karena akan percuma pendisiplinan yang dilakukan tanpa adanya pihak yang melakukan kesalahan.

6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali. Sikap wajar hendaknya dilakukan pimpinan terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut: ini dengan demikian proses kerja dapat lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

Menurut Lateiner dalam Imam Soejono (1980:72), pada umumnya disiplin yang sejati apabila para pegawai datang di kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, apabila mereka berpakaian serba baik pada tempat pekerjaannya, apabila mereka mempergunakan bahan-bahan dan perlengkapan-perengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor, dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa pada hakekatnya pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan

bersikap tanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilakukan. Menekan timbulnya masalah sekecil mungkin yang mungkin terjadi.

Menurut Alfred R. Lateiner dalam Imam Soejono (1983:72), umumnya disiplin kerja karyawan dapat diukur dari:

1. Para pegawai datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan teratur.
Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.
2. Berpakaian rapi di tempat kerja. Berpakaian rapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi.
3. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati.
Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.
4. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi.
Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.

5. Memiliki tanggung jawab.

Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

Disiplin mencakup berbagai bidang dan cara pandangnya, seperti menurut Guntur (1996:34-35) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan, yaitu :

1. Disiplin terhadap waktu
2. Disiplin terhadap target
3. Disiplin terhadap kualitas
4. Disiplin terhadap prioritas kerja
5. Disiplin terhadap prosedur

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator disiplin kerja yaitu diantaranya:

1. Disiplin waktu Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.
2. Disiplin peraturan
Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari

atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

3. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

2.3 Tinjauan Teori Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata kinerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan

kinerja kelompok. Menurut Mangkunegara (2000:67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Gibson *et al.* (1996:95) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Menurut Rivai (2005:14), kata kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform* dengan beberapa *entries* yaitu :

1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*)
2. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil; as vow*)
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*)
4. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Irawan (2000:17) menyatakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*. Pengertian kinerja atau *performance* sebagai output seorang pekerja, sebuah output proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana output tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

2.3.2 Teori-teori Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu dari seorang pegawai, mengacu dari sejumlah studi empiris, beberapa ahli berpendapat sebagai berikut :

- 1) Teori kinerja menurut The Liang Gie dan Buddy Ibrahim Sebagaimana dikemukakan oleh Gie dan Ibrahim (1999:17) menyatakan bahwa kinerja sangat ditentukan antara lain oleh dimensi-dimensi:
 - a. Motivasi kerja
 - b. Kemampuan kerja
 - c. Perlengkapan dan fasilitas
 - d. Lingkungan eksternal
 - e. Leadership
 - f. Misi strategi
 - g. Fasilitas kerja
 - h. Kinerja individu dan organisasi
 - i. Praktik manajemen
 - j. Struktur
 - k. Iklim kerja

Motivasi kerja dan kemampuan kerja merupakan dimensi yang cukup penting dalam penentuan kinerja. Motivasi sebagai sebuah dorongan dalam diri pegawai akan menentukan kinerja yang dihasilkan. Begitu juga dengan kemampuan kerja pegawai, dimanamampu tidaknya pegawai dalam

melaksanakan tugas akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi kemampuan yang dimiliki pegawai akan semakin menentukan kinerja yang dihasilkan.

2) Teori kinerja menurut Schermerhorn

Menurut Schermerhorn (1996:106), untuk mengetahui kinerja organisasi dan individu dapat dilihat dari 5 (lima) faktor yang mempengaruhi, yaitu :

- a. Pengetahuan
- b. Ketrampilan
- c. Kemampuan
- d. Sikap
- e. Perilaku

Schermerhorn mengungkapkan kemampuan dan ketrampilan sebagai faktor individual masing-masing pegawai. Semakin kompeten kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki masing-masing pegawai, akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja.

3) Teori kinerja menurut Stephen Robbins

Menurut pendapat Robbins (1996:218), tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada dua faktor yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti: tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai dimana semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi pula.

Faktor lain adalah motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan.

4) Teori Kinerja menurut Peter Ducker

Menurut pendapat Peter Ducker (dalam Handoko, 1997:211) bahwa kinerja adalah tes pertama kemampuan manajemen untuk melakukan suatu perbandingan dari hasil kegiatan senyatanya yang dinyatakan dalam presentase yang berkisar antara 0% sampai 1%.

Ditambah pula faktor-faktor yang menunjang kinerja antara lain:

- a. Pendidikan dan program pelatihan.
- b. Gizi, nutrisi, dan kesehatan.
- c. Motivasi.
- d. Kesempatan kerja.
- e. Kebijakan ekstern.
- f. Pengembangan secara terpadu.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Atmosoeparto (2001:58), kinerja adalah perbandingan antara keluaran (*ouput*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan. Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektivitas pencapaian sasaran. Oleh karena itu,

efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Untuk memperoleh kinerja yang tinggi dibutuhkan sikap mental yang memiliki pandangan jauh ke depan. Seseorang harus mempunyai sikap optimis, bahwa kualitas hidup dan kehidupan hari esok lebih baik dari hari ini. Sedangkan menurut menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:223), penilaian kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Furtwengler (2002:79) yang mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Adapun perbaikan kinerja yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah faktor kecepatan, kualitas, layanan, dan nilai.

Selain keempat faktor tersebut, juga terdapat faktor lainnya yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu ketrampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, trampil berkomunikasi, inisiatif, serta kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisir kegiatan yang menjadi tugasnya. Faktor-faktor tersebut memang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, namun memiliki bobot pengaruh yang sama. Sedangkan Higgins yang

dikuti oleh Umar (2005:64) mengidentifikasi adanya beberapa variabel yang berkaitan erat dengan kinerja, yaitu mutu pekerjaan, kejujuran pegawai, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, kehandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu.

Menurut Rivai (2005: 324), dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Selanjutnya, dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain. Menurut Bernardin and Russel (1993:382) terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:
 - a. *Quality yaitu* Tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.

- b. *Quantity* yaitu Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
- c. *Timeliness* yaitu Tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
- d. *Cost effectiveness* yaitu Tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
- e. *Need for supervision* yaitu Tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
- f. *Interpersonal impact* yaitu Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja. Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler (2000:514-516) yang menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai, maka harus diperhatikan 5 (lima) faktor penilaian kinerja yaitu :
 - 1. Kualitas pekerjaan meliputi akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
 - 2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.

3. Supervisi yang diperlukan meliputi membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
4. Kehadiran meliputi regularitas, dapat dipercayai atau diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Konservasi meliputi pencegahan, pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Pendapat Bernardin and Russel di atas hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Dessler. Dimana ketiganya menitikberatkan pada kualitas, kuantitas kerja yang dihasilkan anggota organisasi. Selain itu juga pada pengawasan, karakter personal pegawai, dan kehadiran. Seorang pegawai yang mempunyai ciri-ciri faktor yang baik seperti yang dikemukakan di atas, maka dapat dipastikan kinerja yang dihasilkan akan lebih baik.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan poses kegiatan manajemen SDM. Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai poses dimana organisasi menilai kinerja individu pegawai. Penilaian ini dapat meliputi produktivitas, sikap, disiplin, dan lain sebagainya. Untuk menemukan di level mana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya (Davis, 1996:142). Bagi organisasi yang cukup maju hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk promosi, demosi, diklat, kompensasi, pemutusan hubungan kerja dan sebagainya.

Dengan digunakannya penilaian kinerja ini sebagai bahan pertimbangan tersebut akan memotivasi pegawai untuk selalu meningkatkan kinerjanya, yang pada akhirnya akan mempengaruhi pula kinerja organisasi. Melihat betapa pentingnya hasil penilaian kinerja ini baik terhadap organisasi maupun pegawai, maka pelaksanaannya perlu diupayakan seobyektif mungkin, dengan menghindari faktor suka dan tidak suka dari penilai.

Menurut Henry Simamora (1999:18), maksud ditetapkan tujuan kinerja adalah untuk menyusun sasaran yang berguna tidak hanya evaluasi kinerja pada akhir periode, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Terdapat 3 (tiga) alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja :

1. Mengarahkan karyawan untuk memfokuskan kegiatan-kegiatan kearah tertentu (sasaran) dari pada lainnya.
2. Karyawan akan dapat mengarahkan kemampuannya secara proporsional terhadap kualitas dalam pencapaian sasaran.
3. Sasaran yang sukar akan membuahkan suatu kekuatan. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat penting baik yang proses maupun hasil, baik para karyawan maupun organisasi, khususnya organisasi publik/pemerintah guna mengetahui apakah kinerja yang dilakukan karyawan itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya.

Dengan penilaian tersebut dapat diketahui pengukuran kinerja, menurut Gibson et.al (1995:18) dapat dilakukan berdasarkan waktu:

- 1) Waktu jangka pendek
 - a) Produksi
 - b) Mutu (kualitas)
 - c) Efisiensi dan fleksibilitas
- 2) Waktu jangka menengah
 - a) Persaingan
 - b) Pengembangan
- 3) Waktu jangka panjang adalah merupakan kelangsungan hidup suatu organisasi. Menurut Robbins (1996:20) hakekat penilaian terhadap individu merupakan hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Penilaian pekerjaan yang mencakup: kerja sama, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan teknik, inisiatif, semangat, kehandalan/tanggung jawab, kuantitas pekerjaan.

Berhasil atau tidaknya organisasi pemerintah dalam mencapai hasil dengan pendekatan akuntabilitas tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individual maupun secara kelompok dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Mengacu pada kedua pendapat diatas, maka dalam pengukuran kinerja (*performance measurement*) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi topik

pengukurannya. Dari beberapa komponen pengukuran kinerja akan digunakan sebagai indikator dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan: tersebut maka dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja, penulis akan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Tingkat kualitas hasil pekerjaan.
- b. Tingkat kuantitas hasil pekerjaan.
- c. Tingkat kemampuan bekerjasama.
- d. Tingkat inisiatif.

2.4 Penelitian Terdahulu

Hernowo (2008) penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri”, Penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatory (penjelasan). Jumlah sampel sebagai responden sebanyak 44 orang pegawai. Analisis data menggunakan metode regresi linear berganda (multiple regression). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa diperoleh kesimpulan bahwa variabel independen yakni motivasi dan variabel disiplin kerja ke dalam model sudah tepat. : ini menunjukkan pemilihan variabel motivasi dan variabel disiplin kerja dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri. Tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0.05$) dan variabel disiplin memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri.

Riana Etykawaty, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta (2005) melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja petugas pemasyarakatan di Rumah Tahanan Negara Kelas I Surakarta". Populasi penelitian ini adalah petugas rumah tahanan kelas I Surakarta yang berjumlah 207 orang. Dalam penelitian ini diambil sampel yang akan mewakili populasi yaitu 110 petugas, mengacu pada Cooper (1996) yaitu n (sampel) > 30 dengan pertimbangan agar rata-rata sampel terdistribusi normal. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan simple random sampling yaitu setiap unsure dari keseluruhan populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih. Metode penelitian digunakan deskriptif kuantitatif. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi dan kedisiplinan secara parsial dan serentak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja petugas pemasyarakatan. Motivasi dan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan serta memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja petugas pemasyarakatan. Motivasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja petugas pemasyarakatan di Rumah Tahanan Negara Kelas I Surakarta. Walaupun penelitian ini memiliki judul yang sama dengan penelitian terdahulu, namun terdapat perbedaan dalam beberapa: seperti jumlah sampel, dimensi pengukuran dan periode pengamatan yang berbeda.

Taufik Imanto. Studi Korelasi antara Disiplin Kerja dan Motivasi Berprestasi dengan Efektivitas Kerja Guru pada SMK Swasta Teknologi Kabupaten Serang Banten. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Pakuan

Bogor, 2006. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan 50 responden yang diambil secara proporsional random sampling. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan korelasional yang terdiri dari dua variabel bebas, yaitu disiplin kerja dan motivasi berprestasi. Sedangkan variabel terikat adalah efektivitas kerja guru. Penelitian ini dilaksanakan pada SMK swasta teknologi di Kabupaten Serang Banten tahun 2006. Teknik analisis data menggunakan uji statistik berupa korelasi dan regresi linier sederhana serta korelasi dan regresi ganda. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 0,05. Penelitian ini menghasilkan tiga kesimpulan utama, yaitu: **Pertama**, terdapat hubungan positif yang signifikan antara disiplin kerja dengan efektivitas kerja guru dengan $r_{y.1} = 0,48508$; **kedua**, terdapat hubungan positif yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan efektivitas kerja guru dengan $r_{y.2} = 0,61918$; **ketiga**, terdapat hubungan positif yang signifikan antara disiplin kerja dan motivasi berprestasi secara bersama-sama dengan efektivitas kerja guru dengan $r_{y.12} = 0,6405$. Berdasarkan hasil tersebut, maka disimpulkan bahwa efektivitas kerja guru dapat ditingkatkan melalui usaha meningkatkan disiplin kerja dan motivasi berprestasi, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama.