

BAB II

LANDASAN TEORI

A.Uraian teoritis

1. Disiplin Kerja

1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Handoko (2005, hal.135) menyatakan:“Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Sutrisno (2009, hal.103) menyatakan: “Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan”.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana keadaan seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi dan juga pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Oleh karena itu, untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pimpinan harus memberikan kepemimpinan yang baik pula

1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2007, hal. 195) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai suatu organisasi, diantaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Teladanan Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.
3. Balas Jasaikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau

pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Berperan Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang pegawai terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai.

4. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.
5. Pengawasan melekat tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan kinerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Sanksi Hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.
7. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun untuk bawahan sekalipun.
8. Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara semua pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Jika tercipta human relationship yang baik dan harmonis diharapkan akan terus terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Sehingga kondisi seperti ini diharapkan dapat memotivasi kedisiplinan.

1.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2007, hal. 194) menyatakan bahwa kedisiplinan diartikan jika:

1. Selalu datang dan pulang tepat waktunya ketepatan pegawai datang

dan pulang sesuai dengan aturan dapat dijadikan ukuran disiplin kerja. Dengan selalu datang dan pulang tepat waktunya, atau sudah sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan maka dapat mengindikasikan baik tidaknya tingkat kedisiplinan dalam organisasi tersebut.

2. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik dengan hasil pekerjaan yang baik maka dapat menunjukkan kedisiplinan pegawai suatu organisasi dalam mengerjakan tugas yang diberikan.
3. Mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. apabila pegawai tidak mematuhi aturan dan melanggar norma-norma yang berlaku maka itu menunjukkan adanya sikap tidak disiplin.

2. Motivasi

2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin yaitu "*Movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Didalam perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Pada dasarnya seseorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam didalam bekerja.

Menurut Arep dan Tanjung (2005, hal. 12) menyatakan: "motivasi adalah sesuatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang untuk berkerja".

Menurut Handoko (2005, hal. 252) menyatakan: “motivasi adalah keadaan seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

Menurut Mangkunegara (2005, hal. 93) menyatakan: “motivasi adalah kondisi yang mengarahkan pegawai dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang”.

Menurut Sastrohadiwiryono (2005, hal. 266) menyatakan: “motivasi merupakan istilah yang lazim digunakan untuk mengetahui maksud seseorang atas suatu hal untuk mencapai tujuan tertentu, misalnya uang, keselamatan, prestise, dan sebagainya”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi yang pokok dimana dapat mendorong perilaku atau keinginan karyawan untuk dapat melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang dapat berupa uang, keselamatan, prestise.

2.2 Teori motivasi dan model motivasi

Pada berbagai tahapan yang berbeda dalam evolusi pemikiran manajemen, para manajer menganut model-model atau teori-teori motivasi yang berlainan. Kita akan melihat pada tiga di antaranya menurut urutan di mana model-model ini berkembang pada :

1. Model tradisional

Motivasi di mulai oleh Frederick Taylor dan Mazhab manajemen ilmiah. Mazhab ini berpendapat bahwa aspek yang penting dari tugas manajer adalah memastikan para pekerja melaksanakan tugas mereka yang berulang-ulang dan membosankan dengan cara yang paling efisien. Manajer

menentukan bagaimana tugas harus dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja, makin banyak mereka berproduksi makin besar penghasilan mereka. Persektif ini menganggap bahwa para pekerja pada dasarnya pemalas dan bahwa para manajer memahami tugas para pekerja lebih baik daripada pekerjaan sendiri. Pekerja hanya dapat dimotivasi dengan imbalan uang dan hanya sedikit kontribusinya di luar tugas mereka. Dalam banyak situasi pendekatan ini efektif, dengan meningkatkan efisiensi lebih sedikit pekerja yang dibutuhkan untuk tugas tertentu.

2. Model hubungan manusia (human relations model)

Pendekatan tradisional terhadap motivasi tidak lagi memadai. Elton Mayo dan peneliti hubungan manusia lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial yang dilakukan oleh para karyawan di waktu kerja juga penting dan bahwa tugas yang menantang dan berulang secara sendirinya merupakan faktor dalam mengurai motivasi. Mayo dan yang lainnya juga percaya bahwa manajer dapat memotivasi karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Pada model tradisional, pekerja diharapkan untuk menerima wewenang manajemen dengan imbalan di mungkinkannya upah yang tinggi dengan sistem yang efisien yang dirancang oleh manajemen dan dilaksanakan oleh pekerja. Dalam model hubungan manusia, pekerja diharapkan untuk menerima wewenang manajemen karena supervisor memperlakukan mereka dengan tenggang rasa dan memperhatikan kebutuhan mereka, tetapi keinginan manajer tetap

sama mengharapkan pekerjaan menerima situasi kerja yang di bangun oleh manajer.

3. Model sumber daya manusia

Para ahli teori berikutnya seperti McGregor dan Maslow, dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, mengkritik model hubungan manusia sebagai sekedar pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan, para ahli teori ini mengatakan karyawan di motivasi oleh banyak faktor , bukan karna hanya uang atau keinginan akan kepuasan tetapi kepuasan juga di butuhkan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti, mereka berpendapat bahwa kebanyakan orang sudah termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak di kehendaki

Karna itu dari sudut pandang sumber daya manusia, majetr tidak boleh memaksa karyawan untuk menuruti sasaran manajerial model tradisional atau manipulasi mereka dengan mereka dengan perlakuan yang penuh tanggung rasa seperti pada model hubungan manusia.

a. Teori motivasi

Teori motivasi yang akan digunakan berikut ini dapat memudahkan bagi manajemen perusahaan untuk dapat menggerakkan ,mendorong dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan .berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli,diantaranya adalah sebagai berikut;

- 1. Teori motivasi klasik**Teori motivasi klasik Frederick Winslow Taylor dinamakan teori motivasi klasik,fredick winslow memandang bahwa

memotivasi para karyawan hanya dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis saja. kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik uang ataupun barang, sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikannya.

2. **Frederick Winslow Dalam Hasibuan**(2008:153) menyatakan bahwa: 'konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja, semakin banyak mereka berproduksi semakin besar pengasilan mereka''.
3. **Teori motivasi abraham maslow** mengemukakan teori motivasi yang dinamakan maslow's needs hierarchy theory/a theory of human motivation atau teori hierarki kebutuhan maslow. abraham maslow dalam hasibuan (2008:153) menyatakan bahwa; ''hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku dan bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan, maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang.''
4. **Teori motivasi dari Frederick Herzberg** Frederick Herzberg seorang profesor ilmu jiwa pada universitas di cleveland, ohio, mengemukakan teori motivasi dua faktor atau herzburg's two factors motivation theory atau sering juga disebut teori motivasi kesehatan (faktor higienis).
5. **teori motivasi prestasi dari Mc Clelland** mengemukakan teori yaitu Mc Clelland achievement motivation theory atau teori motivasi prestasi Mc Clelland. menurut Mc Clelland yang dikutip oleh hasibuan (2008 :162)

teori ini berpendapat bahwa :''karyawan mempunyai cadangan energi potensial .Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

2.3 Faktor-Faktor Motivasi

Menurut Teori Dua Faktor Herzberg dalam Anwar Prabu (2009:67) teori ini juga menggunakan teori Maslow sebagai titik acuannya. Herzberg melakukan penelitian dengan cara melakukan wawancara. Masing-masing responden diminta untuk menceritakan sesuatu yang terjadi entah itu yang menyenangkan (memberikan kepuasan) ataupun tidak menyenangkan. atau yang tidak memberikan kepuasan. Kemudian hasil wawancara itu dianalisis dengan menggunakan analisis isi untuk menentukan mana faktor yang memberikan kepuasan atau yang tidak memberikan kepuasan.

Setelah dianalisis maka dapat dikategorikan dalam dua faktor, dalam Siagian (2011:290), yang dikutip dari Herzberg, teori dua faktor itu yaitu:

1. Faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang,
2. Faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya

2.4 Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2011, hal.89) adapun indikator motivasi adalah:

1. Kerja kerasPencapaian prestasi kerja sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.
2. Orientasi masa depanOrientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan kedepan yang nyata dan diaplikasi dalam pekerjaan.
3. Tingkat cita-cita yang tinggiTingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimilikinya.
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugasOrientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal
5. Usaha untuk majuUsaha untuk maju didasarkan pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam pekerjaanya.
6. Ketekunnan Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.
7. Hubungan dengan rekan kerjaRekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya motivasi karyawan dalam bekerja, motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.

8. Pemanfaatan waktu Waktu yang digunakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai wujud motivasi yang tinggi dalam bekerja.

3. Kinerja Karyawan

3.1 Pengertian Kinerja karyawan

Pengertian kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Setiap perusahaan baik perusahaan jasa maupun industry, menginginkan agar perusahaannya dapat terus bersaing dan *survive*. Hal ini tentu saja di dorong oleh peningkatan kinerja seluruh karyawan. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap pekerjaannya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2005, hal.14) menyatakan: "Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama."

Menurut Hersey and Balancrd (2005, hal.15) menyatakan: "Kinerja

merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standart pelaksanaan. Secara umum, pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

3.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Salah satu sarana manajemen paling penting yang harus dibebankan agar tujuan organisasi dapat tercapai adalah faktor manusia. Tanpa manusia yang berkualitas, betapapun canggihnya sistem yang dirancang, tujuan organisasi mungkin hanya sekedar angan-angan saja. Disamping sarana, prinsip-prinsip organisasi harus pula dipenuhi seperti adanya pembagian tugas yang adil, pendelegasian tugas. rentang kekuasaan, tingkat pengawsan yang cukup, kesatuan perintah dan tanggung jawab serta koordinasi masing-masing unit merupakan suatu hal yang harus terus menerus disempurnakan.

Menurut Mulyadi(2005, hal.420) tujuan penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Untuk itu penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk hal-hal sebagai berikut :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemitivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis (2006, hal.113) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu

kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi

Menurut Tika (2006, hal.121) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting remeh maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang). Arti otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.
3. Disiplin. Disiplin kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia kerja.
4. Inisiatif. Berkaitan dengan daya dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah gaya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Sedangkan menurut Amstrong dan Baron (2007, hal.74), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :Penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pribadi (*Personal Factor*)Ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. Faktor kepemimpinan (*Leadership Factor*)Dilakukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. Faktor Team (*Team Factor*)Ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. Faktor Sistem Kerja (*System Factor*)Ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. Faktor Situasi (*contextual / situasional Factors*)Ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Dari faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi manajer untuk mengevaluasi seberapa produktif seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan.

Seorang karyawan tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya tersebut, meskipun pekerjaan itu dapat selesai dikerjakan, namun tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Oleh karena itu, dalam rangka peningkatan kinerja seorang karyawan, pengetahuan bidang tugas pekerjaan yang bersangkutan sangat penting.

Menurut Rivai (2005, hal. 17) kinerja mempunyai empat aspek yaitu:

1. **Esai tertulis** Metode yang paling mudah untuk menilai suatu kinerja adalah dengan menulis sebuah narasi yang menggambarkan kelebihan, kekurangan, prestasi waktu lampau, potensi dan saran-saran mengenai seorang karyawan untuk perbaikan. Esai tertulis ini tidak membutuhkan bentuk format yang rumit, tetapi hasil tulisan ini sering kali menggambarkan kemampuan penulisannya. Baik atau buruknya sebuah penilaian sama-sama ditentukan oleh keterampilan menulis si penulis dan tingkat actual kinerja seorang pekerja.
2. **Keadaan kritis** Metode keadaan kritis memfokuskan perhatian si penilai pada perilaku-perilaku yang merupakan kunci untuk membedakan antara sebuah pekerjaan yang efektif atau yang tidak efektif.
3. **Grafik Skala Penilaian** Metode ini merupakan salah satu metode tertua dan terpopuler untuk penilaian. Dalam metode ini dicatat faktor-faktor kinerja seperti kualitas dan kuantitas kerja, tingkat pengetahuan, kerjasama, loyalitas, kehadiran, kejujuran dan inisiatif.
4. **Skala penilaian Perilaku** Skala ini mengkombinasikan elemen penting dari metode keadaan kritis dengan metode pendekatan grafik skala penilaian. Si penilai menilai para pekerja berdasarkan kepada hal-hal dalam rangkaian kesatuan, tetapi poin-poinnya merupakan contoh perilaku actual di dalam pekerjaan.
5. **Perbandingan Multipersonal** Metode ini mengevaluasi satu kinerja individu dengan membandingkannya dengan individu lainnya. Cara ini bersifat relatif, bukan sebagai alat pengukur yang absolute.

Menurut Kusnaldi (2005, hal.267) kinerja yang baik sebaiknya memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Rasional Kinerja yang baik seharusnya diterima oleh akal sehat. Tidak ada kinerja yang baik yang tidak rasional.
2. Konsisten Kinerja yang baik seharusnya sejalan dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan departemen serta tujuan organisasi.
3. Kerjasama Kinerja yang baik harus dapat bekerjasama dengan rekan kerja yang lainnya agar kualitas kerja yang dihasilkan semakin baik.
4. Loyalitas Kinerja yang baik harus memiliki loyalitas terhadap perusahaan tempat ia bekerja agar rahasia perusahaan dapat tetap terjaga.
5. Disiplin Kinerja yang baik seharusnya dikerjakan melalui disiplin yang tinggi
6. Jujur Kinerja yang baik seharusnya memiliki sifat jujur agar hasil kerja yang kita lakukan meningkat

3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Dalam menetapkan indikator prestasi, harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator Kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa Kinerja hari demi hari karyawan membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis.

Menurut Sutrisno (2010, hal. 180), menyebutkan bahwa indikator Kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas kerja mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi.
2. Kuantitas kerja mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Keandalan kerja mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.
4. Sikap kerja mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari organisasi lain.

Dari uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa para karyawan diharapkan harus bisa meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya, dapat tidaknya diandalkan, serta sikap terhadap organisasi karyawan lain serta kerjasama diantara rekan kerja. Pimpinan juga dalam hal ini bisa memenui Kepuasan kerja para karyawannya untuk meningkatkan Kinerjanya.

B. Penelitian terdahulu

Ada pun penelitian terdahulu yang melatar belakangi penelitian ini adalah sebagai berikut :

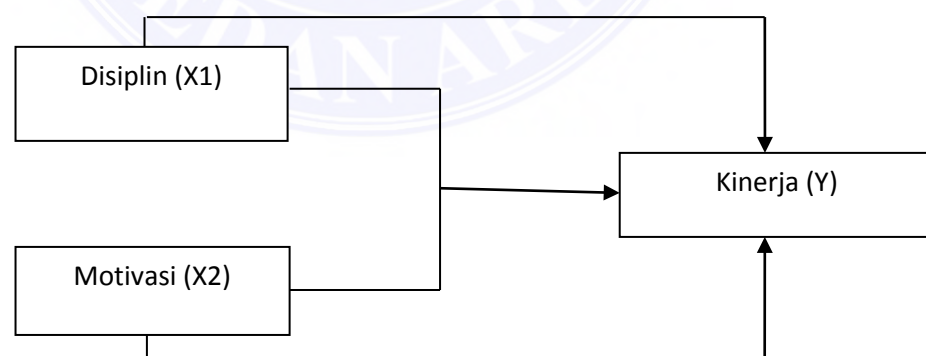
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Nama peneliti	Judul penelitian	Variabel	Responden	Hasil penelitian
1	Kelana febrinda	Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PTPTN III	X : Disiplin Y : kinerja	Seluruh karyawan di PTPN III yg berjumlah 50 orang	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan .dengan demikian maka hubungan antara disiplin dan kinerja karyawan adalah jika disiplin di tingkatkan kepada karyawan maka kinerja karyawan pun juga akan meningkat di dalam perusahaan
2	Maslan	pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada pt.bank mandiri (persero) cabang binjai	X : Motivasi Y : kinerja karyawan	Seluruh karyawan yg ada pada PT. Bank Mandiri	hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
3	Yoga	pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamsostek	X1 : disiplin X2 : motivasi Y : kinerja karyawan	seluruh karyawan yang ada pada PT. Jamsostek yang berjumlah 45 orang	Hasil penelitian menyimpulkan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari uraian di atas dapat di duga bahwa disiplin dan motivasi memiliki pengaruh yg signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Konseptual

Kinerja karyawan adalah merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Agar tercipta kinerja karyawan yang baik maka perusahaan haruslah memperhatikan faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut, adapun faktor penting yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan yang sesuai dengan objek pembahasan dalam penelitian ini adalah penerapan disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan, karena dengan meningkatkan tingkat disiplin kerja dan pemberian motivasi terhadap karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Dengan di terapkannya disiplin kerja dan motivasi maka sikap atau perilaku dalam bekerja karyawan akan lebih baik dalam mentaati aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam persahaan dan akan berusaha meningkat kan hasil kerja sesuai dengan arahan pimpinan.

Dari penjelasan keterkaitan hubungan variabel disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan, maka kerangka konseptual yang gambarkan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Ada pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

